

筑牢法治基础 推动转型升级

■ 龚一正

在行业改革发展向纵深推进的关键时期,企业经营管理、行政执法等工作面临各种挑战,亟须企业全面深入推进法治烟草建设,用法治思维主动做好风险防控管理,实现依法行政、依法管理、依法经营。

秉持法治精神

全面深入推进法治烟草建设,就要增强全员法治意识和法治素养,将各项工作全面纳入法治化轨道,用法治为改革发展保驾护航。具体来说,要在增强法治观念、树立法治思维方面下功夫:

增强法治观念。领导干部要做好“领头雁”、“火车头”,起到示范引领作用。在学法上更加全面深入,做到先学一步、高出一筹;在尊法上更加坚定自觉,真正内化于心、外化于行;在守法上更加严格自律,时时处处以法律制度为准绳;在用法上更加规范主动,养成遇事找法、办事依法、解决问题靠法的行为习惯。

树立法治思维。以法治的视角和思路看待工作中的困难和问题,按法律法规办事,更加具体地将法治意识向决策层延伸、向制度规范延伸、向业务流程延伸、向岗位职责延伸,有效防范内外部法律风险。以领导干部、专卖执法人员等关键岗位为重点,全面提高依法管理和化解经营管理风险的能力与水平。把依法办事作为基本的领导方法和工作方法,在权力范围内自觉压缩自由裁量的空间,减少自由发挥的选项,让“铁规矩”

大行其道,让“潜规则”寸步难行。

创新工作机制

全面推进法治烟草建设,必须把法治提高到企业发展战略的高度,进一步创新工作方式方法,在企业内部突出机制建立,切实做到“法定职权必须为、法无授权不可为”。在实际工作中,要做到以下“三个确保”:

确保企业规章与法律法规、党规党纪的高度统一。树立职权法定、授权有限的法治理念,把深化改革、转型升级提高到依法治国、从严治党的大环境中来考虑,确保各项行为合法合理。检验工作是否可行、改革是否有效,绝不仅仅从企业内部管理制度、工作标准去评价,而是要上升到法律法规、党规党纪的高度,做到企业规章与法律法规、党规党纪的高度统一。

确保法治建设覆盖所有业务、各项活动、各个方面。“四个全面”战略布局的引领、反腐倡廉和作风建设的深入推进,对烟草企业改革转型提出了全方位、全新的要求。大到一个项目的决策,小到一位客户的接待,无不事关法治建设。因此,法治建设不能再局限于过去的范围,必须覆盖生产经营所有业务,覆盖企业管理各项活动,覆盖工作生活各个方面。同时,要突出重点、同步推进,做到法律面前人人平等;牢固树立法治意识,养成依法办事的习惯,加大对专卖执法侵权行为的纠正和追责力度,畅通行政复议渠道,保障行政相对人的合法权益。

确保从自我约束、内外监督、考评问责

三个方面建立机制。充分发挥党内监督、纪检监察、审计监督、群众监督和舆论监督的作用,进一步健全评议工作体系,完善评议考核制度,做到督查和自查相结合、明察和暗访相结合、定期检查和不定期检查相结合、全面检查和个别抽查相结合,完善绩效考核和竞争激励机制,建立起有效的反馈机制、自我约束机制和更新机制,多角度、多层次地督查责任落实情况 and 执行效果,严格兑现奖惩。

明确权力边界

推进企业法治进程,重点在于建设法律风险防控体系。要全面梳理风险,明确权力边界,建立健全依法决策、依法经营、依法管理、依法办事的制度体系和工作机制,实现用制度管人、管事、管权,杜绝经营管理中的“习惯性违章”,实现在规范合法的框架下自由运行。具体来说,要做好以下四方面工作:

创新经营管理。科学处理专卖与市场的关系,做好货源投放、客户分类、品牌培育等业务流程的再造和营销模式升级,走出一条专卖体制和市场机制相结合的路子,真正激发市场活力。着力优化存量结构和资源配置,促进各类生产要素合理流动,实现改革转型从重点突破、理顺关系向完善机制、创新模式、提高标准、夯实基础转变,进一步增强改革发展的后劲和活力。

规范专卖管理。严格执行烟草专卖行政处罚程序规定和文明执法行为规范,切实提高文明执法水平,保障行政许可申请人合法权益。加强规范性文件修订和完

善,全面识别市场监管、行政处罚、行政许可等领域的执法风险,为规范发展提供法律保障。

夯实基础管理。把建立科学完备的管理制度和强化制度执行作为企业规范运作的重要基础,加强决策制度、关键环节制度、重要岗位制度建设,完善内部监督机制,对企业经营管理的重要部门、重要方面、重要环节实行有效控制,使制度渗透到各项业务过程和各个操作环节。重点抓好依法行政、重大项目建设、选人用人、物资采购等的日常监管和防控,有效防范和化解各种风险。建立主体明确、职责清楚、具体量化的岗位责任制,把职责明确到岗、责任落实到人,做到人人有任务、人人有责任、人人有压力。完善工作目标责任制、首问首办责任制、服务承诺制、限时办结制和责任追究制等制度,进一步加大全方位目标考核力度,使各级干部人人有任务、有目标、有方向、有奔头。

狠抓作风建设。狠抓内部监管模式转型,切实抓好正风肃纪各项制度的建立完善,确保干部职工在廉洁自律、规范经营方面不出事。充分激发干部职工的主动性和创造性,增强领悟力、执行力、创造力,发挥示范带动作用,形成按制度办事的“硬约束”。突出“能力、效率、活力”三个关键,以提升中层干部的管理和指导能力、强化基层负责人的领悟和贯彻水平、提高部门员工的执行和落实程度为目标,建设一支适应烟草企业改革发展需要、应变能力强的复合型人才队伍。

(作者系浙江湖州市局〔公司〕局长、经理)

用法治思维思考 以法治方式决策

■ 王璐

坚韧不拔加大全面建设法治烟草的力度,提高法治化水平,是行业企业适应新常态的必然要求。笔者认为,全面推进法治烟草建设,就是要引导领导干部树立法治思维,提高队伍依法办事能力,建立健全法律风险防控体系,营造尊法学法守法用法的法治环境。

树立法治思维

领导干部作为决策的主要制定者、管理活动的执行者、员工行为的引领者,在推进法治烟草建设中起关键性作用。因此,提高领导干部法治思维能力尤为迫切。应突出以下三个重点:

敬法畏法。法律乃治国之重器。企业规章制度的制定、修改和完善以及生产经营决策的做出,都要把合法性作为优先判断,使“合不合法、合不合法程序”成为领导干部的常用语,做到“决策先问法,违法不决策”。

学法用法。烟草企业的领导干部要带头学法用法,既要熟练掌握并运用国家法律法规,又要对行业规章制度了然于胸。在此基础上,企业应定期考察领导干部依法办事和掌握法律法规的情况,将考察结果作为职务考核的重要内容。

遵纪守法。领导干部要自觉提高守法的标准和要求,做到政治上讲忠诚、组织上讲服从、行动上讲党纪,无条件履行党章规定的义务,自觉遵守党的纪律。在生产经营管理过程中,自觉养成遇事找法、办事依法、解决问题用法、化解矛盾靠法的良好习惯。

提高依法办事能力

提高依法办事能力,是烟草企业改革创新与发展的重要依托,主要涉及两个方面的内容:

坚持依法行政,建设法治专卖。保证行政执法主体的资格管理制度真正落到实处,做好专卖人员培训、考试和审核工作,确保持证上岗。坚持严格规范公正文明执法,强化专卖人员廉洁从业意识,加强执法监督特别是烟草内部监督,认真开展日常执法检查、执法评议,不断完善专卖执法案卷评查、行政复议制度等,严肃查处利用行政执法权谋取私利的行为。

坚持依法管理,强化规范治理。明确文件权限和制定程序,确保各项制度符合法律法规、方针政策的要求。引导员工认真学习相关法律法规,构建懂法、守法的员工队伍。规范劳动关系管理,以企业长远发展、维护员工合法权益为出发点,落实劳动合同制度,构建和谐劳动关系。

健全风险防控体系

加强法律风险防控体系建设,是烟草企业改革发展的需要,是保障国有资产安全、实现国有资产保值增值的需要。笔者认为,应注重做好建立机制、完善措施相关工作:

建立科学的法律风险防控机制。坚持事前防范为主、事中控制和事后补救为辅的原则,及时收集信息、识别风险,对不同风险进行分析评估、控制管理、监控更新,构建动态的法律风险防控机制。

完善行政执法法律风险应对措施。按照法律风险“全员、全面、全程”梳理要求,集中骨干力量对专卖管理过程进行法律风险梳理,列出法律风险清单,形成包括风险事件分类、应对策略、处理流程等的一系列行政执法法律风险防控措施,构建完整的法律风险防控体系。

客户经理:品牌培育须“动之以情、晓之以理”

■ 李晶

为了认真落实国家局培育行业品牌的工作要求,也为了深入贯彻全省烟草工作会议精神,下面笔者结合平时的工作和大家相互学习下品牌培育的过程。

一是充分利用信息传播渠道。

有整合营销传播先驱之称的舒尔茨说:在同质化的市场竞争中,唯有传播能够创造出差异化的品牌竞争优势。公司提供了信息平台,良好的网络以及各种宣传网页,因此,要充分利用短信、网络、宣传网页等信息传播途径。将责任品牌通过短信或网络及时告知客户品牌信息。

那么,在市场走访时会有很多客户会主动问起该品牌,反之,如果是走访过程中临时告知客户需要培育的品牌,那客户会有抵触心理,会认为客户经理只是想推荐此烟,而不是告知他们品牌信息。因此,信息的及时、快捷将会使客户更加认同该品牌。所以,在品牌培育过程中,要充分利用好信息传播的渠道,让零售客户及时接受到品牌的任何信息。

二是传递品牌特性和卖点以及需求差异。

利用信息传播渠道告知客户品牌信息只是做到了合理利用信息资源的第一步,这项工作只是让客户对培育品牌先有个书面上的印象。品牌完整的形象和核心的价值在下一步的走访过程中,在与客户面对面的沟通中传递给客户,这就需要自己事先做好功课,通过各种信息渠道掌握各品牌的特性及卖点,只有把握住了品牌的精髓,才能以深入浅出,浅显易懂的语言向客户进行宣传和讲解,让客户能够更好地接受培育品牌。同时要向客户传递消费者需求的差异性,虽然

消费者都要紧俏卷烟,但并不是所有消费者的需求都相同,任何一个品牌都不可能满足市场的全部需求,要通过增加品牌的多样性,来取得和加强竞争优势。

三是适当的卷烟推荐给适合的客户。

每当客户经理进行培育的品牌时,就需要对该品牌,从批零价差、吸食口感、包装外观以及消费习惯等入手进行分析,将适当的卷烟推荐给适合销售的客户,勿将客户无法接受的卷烟,用这样或那样的理由强行推荐给客户,如此一来只能是适得其反。

在走访的过程中有几件事让我记忆深刻:一位客户虽处于老居民区,人流量不大,但销售却较好,可对于我们培育的品牌却很不积极响应。我与他沟通了几次,也无结果,他只是说有人问的品牌我才订购。我开始关注他,一段时间过后,我发现他其实什么新烟都会购进一条。于是,在再次走访到他店里时,我问他怎么新烟都会订购,为什么我们培育的品牌反而不去尝试一下呢?他回答是,其实我以前都订购过,但这里确实是没有有人买,新烟来了我都会试的,要不烟不是越卖越窄了吗?

通过这件事情,我认识到要注意收集每个区域或路段的品牌信息情况,如培育的品牌在该地区确实不好销或根本无人问津,那么就不要浪费时间去推荐,把时间用在对的地方,但对于这类懂得经营又容易接受新品的人群要及时告知新品信息,他们是新品培育的主要对象。

还有一位客户店处于干道两侧,周围店也较多,经常抱怨生意不好做,越来越赚不到钱,我一直也没有找到他的潜在需求,直到有次聊天中了解到他比较关注利润高的品牌,于是向他推荐了娇子新概念,开始,他

很抵触说,娇子以前卖过,太不好卖了。我说,娇子新概念是新品,批发价只有80元卖100元。他听了说,哦,我还没注意,下次订条试试。事实上,他后来也一直有订,虽销的不是很快,但一直有上柜。对于这类注重批零价差的客户,应选择利润较高的品牌推荐。

四是诚信服务,细致服务。

人无信不立,烟草行业的愿景是“责任烟草、诚信烟草、和谐烟草”。在卷烟培育的整个过程中,诚信起着绝对重要的作用。2015年年初因公司没有给客户发挂历,多数客户会咨询此事,其中有个客户是个老人家,定要一幅挂历。在下月走访的时候,自己给了他一幅挂历,他吃惊地说,你真给我带来啦,你讲话算数。然后,他又很高兴去对他儿子说,这个人说话算数。

于是在走的时候,他儿子说,下次你要订什么烟就和我讲,老人家搞不清楚的,我能订的一定给你订。因此,对在销售过程中,出现的任何问题要及时解决,让客户满意。有些品牌搞活动,承诺了客户会有礼品的,一定要发放到位,客户在收到礼品时会很高兴,部分客户会称,下次有活动一定要通知。其实这也增加了他们对该品牌的信任度。所以,客户经理在宣传促销时,对每一个承诺都要完全兑现。以一颗至诚之心做好品牌培育。

平时在日常走访中要为客户提供最细致的服务,要耐心为客户整理柜台、合理摆放品牌卷烟及对应价格标签。在前园路有位客户,开始怎么都不配合做好烟柜的整理工作,每次去拜访他,总见他的烟零零散散的放在柜台里,更不用提烟标的对应工作了。于是,在后面的拜访过程中,自己每次都亲手把他的烟摆放整齐,并把

烟标一一对应,花在他店里的时间是别的客户的好几倍,连续了半年,现在去拜访他,虽然烟标还时有短缺,但烟都是摆放整齐的,并且他本人客气多了,培育品牌只要向他介绍,他也会配合订购了。所以,用细致的服务来做好品牌培育工作,会事半功倍。

五是培育良好的客户关系。

多查看片区客户的完成情况,发现积极配合的客户都是平时聊天多且话题多的客户。让自己想起一句话:不是营销的营销才是真正的营销!一直不是很理解这句话的含义,现在却是有了自己的见解。

在日常的走访过程中客户经理必须做好客情关系的培养工作,首先找一些和客户共同的话题聊一聊,多帮客户做些份外的事情,例如,在拜访时,遇到客户有急事需要离开几分钟,可以帮他看店下;或客户一人在店里,需要存款,帮他去银行存款;甚至客户需要了解什么事情,但又不知怎么办,要是力所能及的就帮助他们。这样次数多了,自然而然的就和客户拉近了距离,虽不是做的品牌培育工作,却比和客户讲解品牌培育的重要性取得的成效好。

其次,要懂得尊重客户,每个人都需要尊重,都需要获得别人的认同。即便是面对最难缠的客户,客户经理也一定要心怀感激。而对于客户的失误订错烟,则要表示出宽容,而不是责备,并立即帮助他找到解决的办法。这样,客户会从心底里感激你。

总之,客户经理要真正做到用细腻的感情沟通客户的心灵,用细微的关怀赢得客户的信任,用细心的帮助解决客户的困难,用细致的工作达到客户的满意,从而推动品牌培育工作上新台阶。

讲规矩和守规矩是做好本职工作的重要保障

■ 刘凤文 黄奇

规矩是人们共同遵守的办事规程和行为准则,既包括党纪国法和所在单位的所有规章制度,又包括道德规范和行为礼仪。规矩是一种约束、是一种保障,更是一种自觉行为的真实表现。今年,我们所在的行业提出了今年实现税利总额增幅“保七争十”和上缴财政总额超过一万亿元的年度目标;我们所在的中烟公司提出了“三个持续提升、三个不断增强”的工作要求和“两稳定、两增长”核心任务;我们所在的工厂提出了“15467”工作主线等各项重点工作。我们要实现公司、工厂年初规划的发展目标,必然要做到懂规矩、讲规矩、守规矩,一切按上级和本单位规定的规矩办事,这是做好本职工作的重要保障。

不讲规矩、不守规矩,不成方圆。无论哪一级班子、任何一个个人,倘若没有规矩,“各吹各的号、各弹各的调”,必然不具备引

领发展的领导合力;无论哪一类队伍,倘若没有规矩,形如一盘散沙,必然不具备完成目标任务的团队战斗力;无论哪一个人,如果不讲规矩、不守规矩,失去做好本职工作的重要保障;无论那一项工作,倘若没有规矩,我行我素,必然急事办不妥、难事理不清、大事办不成。“没有规矩不可能成方圆,人不以规矩则废,家不以规矩则殆,国不以规矩则乱”。如果脱离了规矩的约束,行业、工厂及我们个人则会偏离正常发展的轨道,出现各种各样的问题,必然实现不了预定发展目标,所在单位及我们个人甚至会走上“不归路”。

讲规矩和守规矩是保证卷烟企业持续、快速、健康发展的根本保障,关乎大局,挂在嘴上容易,身体力行则需要不懈坚持。最起码的一点,在社会上做个遵守法律的好公民,在家庭里做个讲道德负责任的好儿子、好父母、好配偶,在单位做个讲规矩、守规矩的好职工,在党内做个遵守党的纪律的好党

员。能不能讲规矩、守规矩是实现好、维护好、发展好各项管理目标的前提条件,更是个人的一种价值追求和做好本职工作的保障;如何讲规矩、守规矩?是卷烟企业各级管理人员正确处理“规范与效率”关系的方法论,更是检验个人道德、修养以及崇高思想理念的试金石。

讲规矩和守规矩务必体现于规范职权,正确把握职责定位,厘清职责清单和权力清单,给职责划定范围,给权力划定边界,清楚地认识自己的身份和职责,确保公权到位而不越位、在位而不错位,确保公权在阳光下运行,以公道正派的事处原则树立起良好的公信力。讲规矩和守规矩务必体现于强化修为,明方向、懂大局、晓事理、知荣辱,不断修正行为方式,在举手投足、言谈举止间彰显坚定信念。以坚定的发展信心影响身边职工,不断提高能力和素养,与广大职工团结共进,为实现目标任务努力作为。讲规矩和守规矩必体现于守好本分。本分并非老实,

而是讲规矩和守规矩最起码的表现形式,是兢兢业业干事、释放个人才华的一种工作态度,有本事不守本分会出事,无本事光守本分会误事,有本事守本分才能成事。讲规矩和守规矩务必体现于学会满足,善于从近年查处的典型案例中汲取教训,从“老虎”或“苍蝇”的人生旅程中学会警醒,算好政治账、经济账、名誉账、家庭账、亲情账、健康账,不做与党内法规、国家法律、管理制度相悖的事,快乐工作、快乐生活,知足就会常乐。

各级管理人员政治上须做明白人,顾全大局,明辨是非,始终保持头脑清醒,做到令行禁止,维护政令畅通,不拿管理资源做交易,不拿原则立场搞权力寻租,自觉贯彻落实上级决策部署,沿着正确的方向且行且珍惜。制度上须做守门人,带头学习制度,严格执行制度,切实维护制度,用制度管权、靠制度管人、按制度办事,区别做好沟通、请示、汇报,切勿随心所欲、乱了法章;生活上须做

正派人,常修从政之德、常思贪欲之害、常怀律己之心、常守慎独之境,管好家人和身边人,做到公私分明,用法律、纪律、德律照镜子、正衣冠,不越雷池、不踩红线、不碰高压线,谨慎走好人生每一步,切忌因“任性”而触及规矩的底线。

面对更为复杂的发展形势和更为艰巨的发展任务,各级管理人员务必在政治上讲忠诚、组织上讲服从、行动上讲纪律,严格执行规矩,促使讲规矩和守规矩内化于心、外化于行,成为一种行为自觉。只有处处讲规矩和守规矩,时时讲规矩和守规矩,事事讲规矩和守规矩,我们才能凝聚起完成各项管理任务的信心和决心,心怀敬畏,低调做人,潜心做事,扎实做好本职工作,为实现本企业的生产经营等各项工作目标、全面实现今年税利总额增幅“保七争十”和上缴财政总额超过一万亿元的年度目标、抒写好“中国梦”烟草行业持续、快速、健康发展新篇章作出积极贡献。