聚知刊出版社
JZK publishing

关于基层烟草 IPMT 驱动下的专销协同模式探讨

邵翔宇 罗蔚 卜南

贵阳市云岩区烟草专卖局（分公司），贵州贵阳，550000；

摘要：本文探讨了基层烟草公司如何通过 IPMT（集成项目管理团队）驱动下的专销协同共管模式，提出加强烟草专卖监管和市场服务的一体化团队协同以实现高效联管的途径。基于 IPMT 的跨部门协作机制，本文分析了该模式在提升市场响应速度、提高客户满意度以及加强管理协同方面的优势，尤其针对基层烟草所面临的实际问题，借鉴中国基层社区服务、民警网格化服务等模式，提出通过生态链建设来优化营销服务和专卖监管的协同运作。此外，文章还分析了数智化平台在该模式中的重要作用，尤其是 ERP 和 CRM 系统在实时数据共享、供应链优化中的应用。通过 IPMT 的引入，基层烟草公司可更灵活地应对市场变化，提高客户满意度和管理效率，助力烟草行业的高质量管理和可持续发展。

关键词：基层烟草；IPMT；专销协同；数智化平台

DOI：10.69979/3029-2700.24.5.022

引言

在新时代背景下，“枫桥经验”的核心理念“依靠群众、协同合作、及时化解矛盾”为企业管理模式的创新提供了重要启示。在基层烟草公司中面临着快速变化的市场环境和多样化消费者需求的挑战，专卖部门和市场营销部门存在信息反馈不及时、服务资源协调不足、市场监管困难和运营效率不高等问题。

IPMT 模式也通过类似的跨部门协作与职能整合，提升了专卖监管与市场服务的协同效率，从而实现了对市场变化的快速响应和资源的灵活调配。IPMT 作为一种跨部门协作机制，能够有效打破专卖管理与市场服务之间的壁垒，促进信息共享和资源整合。通过 IPMT，加强专卖监管与市场服务之间的协同工作，实现市场需求的实时反馈与灵活资源调配，确保企业快速响应市场变化，提升运营效率。

随着 AIGC 数智化平台的发展和广泛应用，IPMT 的引入为基层烟草公司的专销协同模式提供了坚实的技术支持。数智化平台不仅能够实现实时数据共享，还通过 ERP（企业资源计划）和 CRM（客户关系管理）系统优化供应链管理和灵活调整营销策略。这些技术手段与 IPMT 的结合，不仅提升了企业运营效率，还增强了市场响应速度和管理协同能力。

本文基于 IPMT 驱动的跨部门协作理念，探讨基层烟草公司如何增强专卖监管与市场服务，实现专销协同模式的转型与升级。阐明该模式在提升资源利用率、优化市场反馈和增强客户满意度等方面的显著优势，为基层烟草公司专销协同模式构建提供了指南和实践参考。

1 IPMT 专销协同模式介绍

1.1 专销协同模式的提出

面对日益复杂的市场环境，传统的专销分离模式面临着快速变化的市场需求和消费者多样化需求的挑战。传统模式下，专卖监管与市场服务部门各自独立运作，导致信息反馈不及时、资源利用不充分和市场响应不够迅速等问题。这种模式在一定程度上限制了企业的管理效率和服务质量，对整体运营效率造成了不利影响。

为解决这些问题，本文提出 IPMT（集成项目管理团队）驱动的专销协同运营模式。该模式打通了专卖监管与市场服务之间的壁垒，形成由专卖监管、市场服务及其他相关业务（项目管理、计划管理等）人员组成的 IPMT 团队。该团队的核心任务是实现信息实时共享，推动跨部门协作，提升资源配置的灵活性和市场响应速度。

IPMT 模式的引入使企业能够根据市场反馈快速调整服务措施，优化资源分配，降低运营成本。在该模式下，企业不再依赖传统的自上而下决策模式，而是通过跨部门团队协作和数据驱动管理，确保决策更加灵活和及时。

此外，数智化技术的广泛应用为 IPMT 模式提供了有力的技术支持。通过整合 ERP（企业资源计划）和 CRM（客户关系管理）系统，企业能够快速传递市场信息和客户需求，优化内部运营流程。图 1 展示了传统专销分离模式与 IPMT 驱动的专销协同模式之间的对比。IPMT 的协作机制显著减少了信息传递延迟，提升了市场响

应速度。该模式通过整合和优化资源，充分发挥 IPMT 及信息技术在提升企业运营效率中的作用，进一步提升市场响应速度[1]。

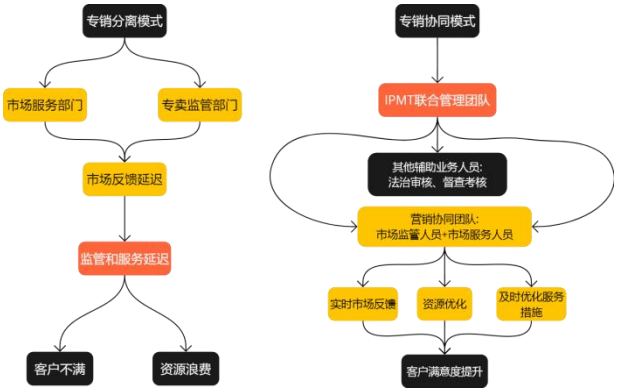

图 1 专销分离与专销协同模式对比图

1.2 其他基层烟草公司专销协同的经验借鉴

在实施专销协同模式过程中，其他基层烟草公司的实践提供了重要参考。例如，黔南州烟草公司在推进协同运营时强调全员创新，拓展至营销、管理和人力资源领域，建立了全员参与的创新体系，提升了运营效率和竞争力[2]。嵊州市烟草专卖局注重智慧营销，利用信息技术和数据分析优化客户管理和策略，提升了销售效率和客户满意度，为其他公司提供了参考[3]。他们围绕生产经营瓶颈实施创新驱动战略，促进创新活动，增强市场适应能力，提升管理水平和服务质量。在协同创新方面，长乐区烟草专卖局搭建了“互联网+”专销互通平台，实现了管理与营销的资源共享和信息互通。平台包含信息互通、异动处理和协同例会模块，确保高效协同。通过网格化管理和人力资源整合，形成了责任团队，提升了服务效率[4]。商丘市烟草公司建立信息化闭环监管平台，实时传递商户异常信息，利用数据分析进行商户画像和问题排查，促进了管理与销售的协同[5]。衡水市烟草公司整合了终端管理系统，建立统一平台，解决推广难题，提升了市场决策精准性，减少了信息同步风险，支持了市场销售[6]。这些经验表明，通过管理与技术创新、智慧营销及终端平台等多方面的努力，能够有效提升运营效率与市场竞争力，为行业的可持续发展提供有力支持。通过整合专卖管理与市场营销，企业能够更灵活地应对市场变化，减少资源浪费，提高客户满意度。信息化技术的引入进一步推动了专销协同模式的落地，有效提升了企业的市场竞争力和运营效率。

基层烟草公司的专卖管理与市场服务通过信息化平台、网格化管理、数据分析及生态圈建设等方式实现协同，不仅提升了市场响应速度、资源利用效率及整体竞争力，还提高了整体运营效率。基层烟草公司可借鉴这些经验，结合自身业务特点，进一步完善 IPMT 驱动的专销协同模式，以提升市场竞争力与运营效率。表 1 总结了传统专销分离模式与 IPMT 驱动的专销协同模式在多个维度上的对比，展示了 IPMT 模式在协同效率、市场响应时间、资源利用率、营销调整速度和客户满意度提升率等方面的显著优势。

表 1 专销分离与 IPMT 专销协同模式对比表

对比维度	专销分离模式	专销协同模式	度量指标
结构	专卖与营销部门独立	专卖与营销部门协同	协同效率
反馈时长	市场反馈延迟	实时市场反馈	市场响应时间
资源利用	资源浪费较大	资源优化利用	资源利用率
响应能力	调整滞后，响应缓慢	实时反馈与计划调整	市场响应速度
客户满意度	客户满意度较低	客户满意度提升	客户满意度提升率

2 IPMT 专销协同模式设计

2.1 IPMT 团队的构建与人力资源管理优化

在专销协同模式中，IPMT（集成项目管理团队）的引入是关键设计之一。IPMT 团队由专卖监管、市场服务及其他相关职能部门的成员组成，整合了不同部门的资源和信息，打破了传统的部门壁垒，推动跨部门高效协作。通过这种一体化团队合作模式，企业能够确保市场信息的及时反馈，并根据市场需求迅速调整资源分配和服务措施，从而提高运营效率。

在人力资源管理方面，IPMT 模式强调跨部门协作与责任共担，激发员工的积极性和创新意识。企业需通过系统的培训，帮助员工掌握协同工作所需的技能，尤其是在信息化管理工具的使用方面，确保团队成员能够高效进行信息共享与沟通。通过 IPMT 的管理架构，基层烟草公司能够采用更加灵活的管理模式，提升人力资源的利用效率。

2.2 数智化平台在 IPMT 中的应用

数智化平台在专销协同模式中发挥着至关重要的作用。通过整合 ERP（企业资源计划）和 CRM（客户关系管理）系统，IPMT 团队可以实现数据的实时共享和协同决策。ERP 系统帮助监控营销资源及匹配状况，而 CRM 系统通过分析客户需求和市场数据，帮助企业制定更

精准的服务措施。

通过数智化平台，IPMT 团队能够简化信息传递流程，减少延迟，确保市场信息的实时更新与共享。这样的协同机制不仅缩短了决策周期，还使企业能够快速调整市场服务措施，提升资源利用效率，加快市场响应速度，提高客户整体满意度。

2.3 工作流程再造与管理效率提升

基于 IPMT 模式，需要重新设计工作流程，打破信息孤岛，实现管理流程的优化。通过智能化的工作流程管理系统，专卖管理部门和市场营销部门可以在统一平台上协同运作，确保信息无缝传递并快速响应。

工作流程的再造应重点关注以下几个方面：简化审批流程、缩短信息传递时间、优化决策流程。通过自动化数据处理和可视化工具，管理层可以实时掌握企业的运营状况，快速做出调整，确保企业在应对市场变化时更加灵活和高效。

2.4 数智化平台对人力资源管理的支持

数智化平台不仅提高了运营效率，还为人力资源管理提供了重要支持。通过平台，企业可以实现对员工的绩效评估、任务分配和工作进度的实时监控。数智化工具能够帮助企业精准分析员工的工作表现，从而优化资源分配，确保人力资源的高效利用。

同时，平台的培训模块能够帮助员工不断提升技能，尤其是在信息化工具的使用和跨部门协作方面。借助数智化平台的支持，可以有效推动员工与 IPMT 团队的协同，进一步提升整体工作效率和管理水平。

2.5 跨部门协作与协同团队建设

为了充分发挥 IPMT 模式的作用，需要进一步加强跨部门协作机制，推动协同团队的建设。通过 IPMT 模式下的协作小组，各部门可以实时同步工作进展与市场需求，确保决策信息及时更新与传递，减少信息滞后和资源浪费。

协同团队建设的重点应包括加强沟通渠道、设立跨部门例会机制，并通过信息化平台实时监控工作流程，确保各部门按照统一目标协作。通过有效的跨部门协作，可以进一步提升市场响应能力，在激烈的市场竞争中保持竞争优势。

3 专销协同模式的实施路径

在数字化向 AIGC 数智化转型加速的背景下，面临日益复杂的市场环境与不断变化的消费者需求。为了实现市场与专卖管理的有效衔接，确保资源的高效配置，专销协同模式的实施有利于提升整体的管理效率。本章节将系统性地探讨如何通过信息化平台建设、人员培训与跨部门协同、智能化管理工具的应用等手段，推动专销协同的落地实施。

3.1 人员培训与跨部门协同

3.1.1 针对性的技能培训

为确保信息化手段和 IPMT 协同模式的有效实施，企业必须为相关人员提供数智化工具使用及跨部门协作的专项培训。培训应涵盖 ERP、CRM 系统的使用，大数据分析的基本操作，以及跨部门沟通的关键技能，帮助员工适应数智化管理环境，并高效参与协同工作。

系统的技能培训不仅能提升员工的专业能力，还能提高企业整体运营效率和市场应变能力。

3.1.2 建立跨部门协作机制

跨部门协作机制是确保专销协同模式有效落地的关键。IPMT 团队应通过定期例会及协同工作机制，推动专卖管理、市场营销和其他部门间的信息共享与资源整合。通过协同考核机制，企业能够评估各部门的协同效果，并激励部门之间加强合作，确保市场反馈和营销资源计划的有效衔接。

通过跨部门协作，能够有效减少信息滞后和沟通障碍，确保各部门工作紧密衔接，提升整体市场响应能力和资源利用效率。

3.2 基层烟草社区服务网格化管理思路

在优化专销协同模式时，可以有效借鉴中国基层社区服务和民警网格化服务的经验，具体体现在以下三个方面：

3.2.1 信息共享的网格化管理平台

网格化管理通过将区域划分为多个细分单元，由专人负责，确保信息的快速流通和资源的合理配置。基层烟草公司可以建立类似的管理体系，将市场划分为若干网格，加强专销协同，形成高效的信息传递机制。这种模式不仅能够及时获取市场动态和消费者需求，还能通过建立顾客反馈系统，快速响应市场变化，从而优化服务水平，提高管理效率。此外，积极引入社区居民参与是网格化管理成功的关键。基层烟草公司可以通过与社区组织合作，开展市场调研和宣传活动，不仅能增强社会知晓度，还能拓展潜在客户渠道。

3.2.2 AIGC 赋能的数据驱动决策

数据分析在网格化管理中起着重要作用。应利用大数据技术，对销售数据、消费者行为及市场趋势进行深入分析，以制定精准的服务措施。同时，借助数智化平台，实现市场营销、专卖监管与其他业务部门的紧密协作，提高整体运营效率。通过科技赋能，能够实现从传统管理向智慧治理的转型，有效提升管理效率和服务质量。

基层烟草公司可以参考这种网格化管理及其社区化参与协同的方式，利用 AIGC 赋能的数智化平台进行数据驱动决策，实现市场营销、专卖监管与其他业务部门的紧密协作，以提升整体运营效率。

3.3 数智化平台的构建思路

ERP（企业资源计划）和 CRM（客户关系管理）系统是专销协同模式数智化平台的重要组成部分。通过 ERP 系统，基层烟草公司可以精细化管理资源或物流，确保供应链顺畅运行，将有效提升企业运营效率。CRM 系统则通过实时分析客户需求和市场反馈，可帮助企业快速调整营销策略，实现线上与线下渠道的无缝对接。

通过 ERP 和 CRM 系统的整合，IPMT 团队能够共享信息，推动跨部门协作的高效运作，以增强整体协调性。ERP 系统实时监控营销资源状态，CRM 系统分析客户需求数据，为营销和市场团队提供支持，使企业能够更精准地应对市场变化。数智化平台的构建将显著提高市场响应速度和资源利用效率。

在智能营销管理中，IPMT 团队能够实时获取市场反馈和物流数据，确保供应管理更加灵活。通过数智化平台，基层烟草公司能够降低运营成本，增强市场应变能力，从而将进一步提升整体竞争力。

4 结论

结合“枫桥经验”的启示和 IPMT（集成项目管理团队）的协同理念，构建高效的专销协同机制，实现跨部门有效协作，提升了市场响应速度和资源利用效率。数智化平台的应用，特别是 ERP 和 CRM 系统的整合，进一步支持了供应链优化和柔性管理，增强了企业的应变能力和客户满意度。

IPMT 作为核心驱动机制，通过实时信息共享和灵活资源调配，推动了企业更好地应对市场变化。通过这些创新措施，基层烟草公司在运营管理和服务质量提升方面取得了显著成效。未来，随着数智化技术的不断发展，IPMT 驱动的专销协同模式将继续优化，并为企业的可持续发展提供更强有力的支持，进一步增强竞争力，加快基层烟草企业现代化建设，促进高质量和可持续发展。

参考文献

[1]Tan L, Zhang A, Li S. Logistics Management of Tobacco Enterprises Under Supply Chain System[J].Tobacco Regulatory Science,2021,7(4):706 - 713.

[2]黔南烟草“全员全面创新”引领高质量发展纪实-新华网[EB/OL].[2024-09-12].http://gz.news.cn/20240115/57d85652b2b5466a83efaa20904d25fd/c.html.

[3]嵊州市烟草专卖局（分公司）2022 年工作总结和 2023 年工作计划[EB/OL].[2024-09-12].https://www.szzj.gov.cn/art/2023/3/13/art_1229765070_4097225.html.

[4]市烟草局深化专销协同打造服务新常态_正文_部门动态_长乐新闻网[EB/OL].[2024-09-12].https://www.clnews.com.cn/html/12/2017-01-23/10483494927.shtml.

[5]商丘市烟草有限责任公司：协同使能，打造闭环经营监管平台[EB/OL].[2024-09-12].https://www.seeyon.com/News/desc/id/4660.html.

[6]烟草商业企业卷烟营销运行质量提升路径研究_《现代商业》杂志社[EB/OL]. [2024-09-12]. https://www.xdsyzzs.com/guanlizongheng/7734.html.

作者简介：1.邵翔宇（1980.11-），男，汉族，籍贯：贵州省遵义市湄潭县，贵阳市云岩区烟草专卖局（分公司）副经理，学历：本科，研究方向：卷烟市场分析、客户服务、品牌培育、终端建设及营销管理等。

2.罗蔚（1987.7-），女，彝族，籍贯：贵州毕节，贵阳市云岩区烟草专卖局（分公司）副局长，研究方向：经济法学。

3.卜南（1985.11-），女，汉族，籍贯：河北，贵阳市云岩区烟草专卖局（分公司）客户经理，研究方向：卷烟市场分析、客户服务、终端建设。

项目名称：AIGC 背景下卷烟业务链高效能协同联管体系推广应用，（项目编号：2024-10）