

编者按

在销售企业,位置偏僻、经营规模小、周边竞争激烈等因素,导致部分加能站销量和效益低,成为制约成品油企业高质量发展的因素之一。小站如何转变经营模式、提升服务水平?中国石化销售企业部分小站积极尝试,打了一场漂亮的“翻身仗”,值得深入探析。

小站提升服务“翻身”大有可为

开拓市场

“软硬兼施”打造服务港湾

【名称】江西景德镇石油浮梁储田加能站
【位置】江西省景德镇市浮梁县储田乡储田村206国道

【经营困境】
国道沿线加油站众多,竞争激烈。而该站仅有两个20立方米的油罐,日均汽柴油销量仅两吨。

【创效措施】
储田加能站是一座夫妻家庭委托小站。为提升销量,储田加能站通过改造,将原有的20立方米油罐更换为30立方米油罐,并限时开展营销活动,积攒人气。限时营销活动后,该站继续开展油非互促活动持续增加客户黏性。同时,该站站长吴晓霞和爱人黄飞积极摸排周边市场,奔走宣传优惠活动信息,做到优惠政策“人尽皆知”。

站前206国道维修期间,很多到该站加油的车辆车身沾满泥土。该站把服务做到客户心坎里,主动为客户提供洗车、擦车等服务,并为施工工程队开放厨房、休息室等,供施工人员做饭、休息。优质的服务为该站树立了口碑,周边施工队纷纷到储田站定点加油。为做好服务,储田站由分时段营业改为全天候营业,夏天为客户提供冰绿豆汤、冬天为客户提供热茶水,吴晓霞还及时将站内的营销活动和便民服务公布在微信客户群里,有效提升了客户满意度,将一批批新客户转为铁杆老客户。

【成效】
1~4月,浮梁储田加能站日均销量11吨,成为公司的柴油销售重点站。(周丽洁)



江西景德镇石油储田站员工向货车司机推介茶具。杨梦琪摄

硬件提升

小小遮阳棚大大改善客户体验

【名称】广西百色石油百林加能站
【位置】广西百色市右江区城西西路17号

【经营困境】
占地面积小导致该站遮阳棚无法起到遮阳效果,顾客不愿意进站加油,员工长期在风吹日晒的环境中工作。

【创效措施】
在广西石油低效站清单里,百林加能站这座占地面积不足700平方米,仅有两台加油机、4名员工的老城区小站是“钉子户”。该站与马路对面占地面积近两亩,拥有6台加油机、12名员工及一台全自动洗车机的系统外万吨站形成强烈对比。百色石油相关负责人多次开展实地调研,并对周边市场进行走访,决定先解决遮阳棚无法遮阳的问题。该站尝

试安装伸缩式遮阳棚,员工根据需求可灵活调整遮阳棚长度,既起到遮阳降温的作用,又不影响车辆加油,有效改善了客户体验。针对客户反映的全自动洗车机无法清洗内饰等问题,该站还增设人工洗车服务,并配备吸尘器用于清洁车辆内饰,为客户提供内外清洁的洗车服务。此外,该站员工主动引导客户参与会员日活动,建立会员体系,并通过“以客带客”实现会员体系网络化布局,会员数量不断增加,小站冷冷清清的场面一去不复返。

【成效】
1~4月,百林加能站汽油日均销量同比增长8.8%,易捷商品销售额同比增长11%,日均洗车数量从22辆提升至65辆。(肖遥)

突出重围

线下热情服务 线上“抖音”销售

【名称】湖北十堰石油竹山官渡加能站
【位置】湖北省十堰市竹山县官渡镇木棕村(G242国道旁)

【经营困境】
位置偏僻、人烟稀少,导致该站一直以来轻油年销量不足1000吨、易捷商品年销售额不足70万元。

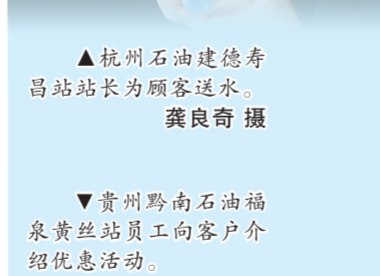
【创效措施】
官渡加能站位于秦巴山区腹地,距离县城50公里,是典型的山区小站。为突破小站经营管理瓶颈,该站采取“热情留客+自媒体营销”的模式,线下热情服务、线上抖音销售,提升客户进站率、回头率。该站站长李文丽一方面通过视频学习、现场实操等方式做好车辆疏导、提枪加油、易捷商品销售等工作,将“加油六步法”“收银五步法”融入日常,提升加油站经营管理水平;另一方面,了解当地居民有爱喝茶的习惯后,每天为赶路者备好泡茶用的热水,用乡情乡音与客户拉家常,邀请他们进站歇脚休息并提供免费充电等服务,受到好评。目前,官渡加能站

拥有固定客户300余位。除了提供热情服务,李文丽还主动与客户加微信好友、抖音互相关注。她将工作中的趣事及油价调整、商品促销等客户感兴趣的话题,拍成短视频在抖音发布,将开展营销活动期间加油、购物火爆的场面上配上音乐后推送,吸引大批客户关注,扩大加能站知名度的同时也让客户了解了信息、享受了优惠。很多客户主动把李文丽的微信号、抖音号推送给亲戚朋友,使官渡加能站的“朋友圈”不断壮大。

【成效】
1~4月,官渡加能站油品销量同比增长4.5%;易捷商品销售额同比增长3.5%;抖音平台粉丝量达1.8万。(殷金琼 刘俊)



▲杭州石油建德寿昌站站长为顾客送水。龚良奇摄



▼贵州黔南石油福泉黄丝站员工向客户介绍优惠活动。金延会摄



云南大理石油机关员工到西窑加能站开展帮扶。吴颖摄

主动出击 • 全方位服务“客户链”用油

【名称】贵州黔南石油福泉黄丝加能站
【位置】贵州省黔南州福泉市黄丝镇

【经营困境】
该站地理位置偏僻,周边无工业、物流等企业,进站车辆主要是周末、节日自驾游车辆和周边居民私家车,汽柴油月销量长期徘徊在80吨。

【创效措施】
黄丝加能站重点攻克“销量小、提量难”的难题,抓住重点项目开工契机,走

出去开展市场调研、区域摸排、跟踪走访和客户开发等工作。以某水库的开工为切入点,该站对水库建设配套的高速公路、国道改扩建工程、石材供应商等“客户链”用油项目进行摸排,站长吴荣昌带领员工定期走访客户,宣传中国石化的油品保供能力、过硬的油品质量和免费送货服务,持续性的走访赢得了客户信赖。同时,该站全面梳理客户信息,将工程时长、工程规模、用油量、用油周期和其他服务需求等内容建成客户信息台账。站

长和员工按照客户用油量分类承包、跟踪维护、宣传活动,认真做好“一户一分析”,结合客户实际情况宣传优惠活动,为他们算成本账;及时对客户进行跟踪回访,做到不留一处服务空白、走访到每一位客户。

【成效】
4月,福泉黄丝加能站累计开发柴油大客户15户,汽柴油销量同比增长25%。(陈重花)

服务制胜 • 客户“看”到并爱上加能站

【名称】上海沪西石油麒嘉加能站
【位置】上海市嘉定区安亭镇沈海高速公路出口处

【经营困境】
该站位于高速公路收费站出口处,三面被高大茂密的树木遮挡,导致车主不能及时看到加油站及品牌柱,车辆进站率低,使用“易捷加油”的客户占比仅有5%,客户评价也偏低。

【创效措施】
麒嘉加能站由黄峰夫妇经营管理。

为解决车辆“进站难”的问题,他们修剪遮挡加油站品牌立柱的树木,并做好夜间亮化工作。此外,他们在离站不远处的高速公路上增设“前方100米有加能站”的指示牌,并在主流导航软件上认证,进一步提升麒嘉加能站的辨识度。不只是让客户“看”到加能站,还要让他们爱上加能站。黄峰夫妇以提升进站率站貌为抓手,在环境卫生、扮靓窗口方面下功夫,每日错峰进行“7S”卫生清理,每周开展“最美星期四”加能站深度清洁,在卫生间摆放绿植,为客户营造窗明几净的消费环境。推广“易捷加油”时,

黄峰先通过拉家常拉近与客户的距离,了解客户需求并尽力满足。他还将在微信群二维码制成小卡片挂在胸前,推荐客户扫码入群,每日在群里发布营销活动、优惠信息等,耐心为客户线上讲解“易捷加油”使用方法、使用场景等,发展了众多“远程客户”。

【成效】
1~4月,麒嘉加能站“易捷加油”使用占比同比提升22个百分点,客户评价等指标在分公司名列前茅。(张玉洁)

另辟蹊径 • 增开出口方便客户促“提量”

【名称】云南大理石油西窑加能站
【位置】云南省大理市西窑山路

【经营困境】
西窑加能站是云南滇西首座加能站。该站地处主城区,上下班高峰时段车流量大。由于站前路段经常维修,车道狭窄,途经车辆进站难、出站更难,导致客户群体以周边居民的摩托车为主,增量困难。

【创效措施】
为解决车辆进站难的问题,西窑加

能站另辟蹊径,用一个月时间找土方、做设计图、倒排工期……从加能站右侧增加出口,使进站车辆均可从右侧道路进入或离开,顺利绕过进站难路段,以“开路”促“提量”。同时,该出口也可并入站前道路,方便客户出行,解决了站前道路拥堵难题,使车辆进站率大幅提升。

同时,该站坚持“以客户为中心”做好服务,通过站务会、班前会等形式不断增强员工服务意识;优化员工排班,确保现场人员充足;增设自动洗车机,让顾客享受加油、洗车、购物一站式便捷服务。

西窑站没有空余房间,缺乏建设“爱心驿站”的基本条件。经多方协调,最终该站从便利店划分出部分区域建成“爱心驿站”,桌椅、热水、充电器等齐全,为途经车主解决“吃饭难、喝水难、休息难”等问题,把西窑加能站打造成“温暖之家”。

【成效】
1~4月,该站油品销量同比增长56.3%,易捷商品销售额同比增长84%。(代泽万 吴颖)

专家视点

加能站运营:动态管理 因站施策

中国石化销售公司零售管理部

低销低效小站是制约成品油销售企业销售能力和创效能力的短板和瓶颈,是企业管理中的重点、难点。如何改善零售结构、提升小站销量并增强服务能力,是销售企业的当务之急。中国石化销售企业的3万余座加能站广泛分布于全国31个省、直辖市、自治区,各地经济发展、社会需求、消费习惯存在差异。因此,销售企业对小站没有一个明确的量化标准。一般而言,地理位置偏僻、经营规模较小、用工人教较少的站点统称为小站,大多位于远郊区县和乡镇农村。

从近年来销售情况看,小站实现创效的阻力主要源于三方面:一是由于地理位置偏僻,市场需求小,客户流量少,销量规模小。二是成品油市场主体多元化,竞争日趋激烈,客户对价格敏感度较高,难以形成稳定消费群体。三是部分站点由于历史原因,市政规划和站前道路发生较大变化,新旧摊铺大且固定成本高,在一定程度上也制约了小站的创效能力。

一直以来,销售公司高度重视小站创效工作,周密部署、统筹推进,成立工作专班,开展调研对接、通报工作进展、推广经验做法、实施奖惩激励,蹄疾步稳推进,主要有三大类措施:一是以低无效资产盘活创效为抓手,通过企业大数据分析,逐站剖析问题成因,对接盘活措施,重点通过开展定向营销活动、加大油非互促力度、优化调整营业时间等措施推进小站提量增效。二是以“加能站服



广西百色六华站推行少数民族特色服务。肖遥摄

务提升百日竞赛”活动为契机,投入治破治旧专项资金两亿元,完成夜间亮化1万座站,更新标识标牌1.8万个,翻新加油机4.2万台,通过改善基础硬件、提升消费环境水平,为小站盘活提供保障。三是创新经营管理模式,对仅靠经营管理盘活难度较大的站点,结合实际,通过天然气充换电转型发展、合资合作、挂牌出租等方式予以盘活。

在销售公司的部署指导下,各省市公司结合实际,创新思路,“一站一策”推进小站盘活创效。江苏石油、广西石油结合“夜经济”优化营业时间、开展主题营销实现夜间增量,河北石油试行“小站站长+客户经理”模式助力扭亏脱困,山西石油、湖南石油结合客户特点有针对性地开展精准营销、加大油非互促力度

实现拉新引流……总体来看,小站盘活创效取得了阶段性成效。

对销售公司而言,大中小型加能站都有存在的必然性,要以战略性思维看待加能站规模。一是国内成品油市场主体日趋多元化,加之在各地政府调控下网络发展难度日益加大。销售公司拥有全国最大的成品油零售网络,每一座站点都是一个战斗堡垒,这也是中国石化的竞争之本和创效之源,要以“守土有责”的精神巩固网络占有、提升综合竞争力。二是大中小型站不是一成不变的,在不同时期不同市场下存在转化可能。一些站点虽然位置偏、销量低,但却发挥了保障社会民生、填补区域空白等关键性作用,因此,销售企业要长远眼光来动态管理、因站施策,提升零售综合竞争力。

