

# 加快向油气氢电服综合能源服务商转型

编者按

集团公司工作会议要求,销售业务要加快向综合能源服务商转型。中国石化销售企业深刻领悟习近平总书记视察胜利油田、九江石化重要指示精神,认真贯彻落实集团公司工作会议部署要求,坚持以客户为中心全力拓市增效,大力推动油气氢电服协同联动发展。本期邀请4家销售企业的领导干部,结合实际谈如何加快销售业务转型发展,敬请关注。

领导干部论坛

## 深化改革创新推动跨越式高质量发展

谢劭

浙江石油深入贯彻落实集团公司工作会议精神,以全面深化改革引领高质量发展全局,以“油要稳住、气要做大、氢要布局、电要快拓、服要丰富、数要智能”为产业发展路径,以进攻姿态拓市扩销,坚决巩固成品油市场主导地位,做强基本盘;以改革创新为动力,加快向油气氢电服综合能源服务商转型,推动实现跨越式、高质量发展。

油要稳住,力拓油气市场,巩固传统优势。强化成品油市场主导地位。以市场治理、加强沟通协调作为拓市创效的主攻方向,加大大数据监管平台应用,助力净化市场环境。紧盯市场、紧盯客户、紧盯竞争对手,加大市场开拓力度,将市场治理与客户承接紧密结合,确保客户回流。加强市场研判,灵活把握节奏,充分发挥外采创效作用。提升零售市场竞争力。推进高质量片区建设,提升客户满意度。发挥精准营

销拓市作用,用好电子地图系统,汽油营销评估模型,完善柴油营销评估模型。优化网络,提质增效。树立高端品牌形象,加大高标号汽油推广力度,推进汽油品质升级,提升整体网络创效能力。做精直分销拓市创效。打造高质量综合客户经理队伍,不断提升直分销经营质量。完善直分销客户分级管理,落实省级、市级、县级公司维护责任,建立直分销会员体系。完善配送管理,提供增值服务,全力扩大配送规模。推进银企合作、油非互促、跨界合作,提升直分销竞争力。大力开拓天然气市场。加强与地方加气网络规划对接,推动低效无效低效CNG站向LNG站转型。推动高速公路、高速出入口加气站加气设施建建尽建,加快杭州、温州、台州、义乌等重点区域LNG站布点。充分发挥与各资源方的合作优势,稳定气源,提升创效能力。创新销售模式,发展长协客户。建立省市公司联合拓市机制,做大天然气直分销规模,拓展船用岸基加气业务。

“电要快拓”,大力发展“电生态”。加大充换电市场开发力度。加强企地战略合作,整县整区推进,因地制宜采取多种发展方式,提高市场占有率,打造省内头部充换电服务商。提高充换电运营管理水平。从服务定价机制、场站管理标准等多维度加强顶层设计。大力推广“石化易电”,开展统一营销。加强企事业单位充电卡推广,抢占新能源公务用车市场。建立充电客户会员体系,提升客户服务体验。实行场站分级管理,推广“站站联动、就近管理”的站外充电站运营模式。加强设备运维,打造头部品牌和客户口碑。延伸新能源产业链。加快储能、集中式光伏、微电网布局,充分利用闲置资产布局光储充一体化项目。加快绿电聚合,降低用电成本,做大电力交易规模,为建设虚拟电厂、做好需求侧响应打好基础。推进跨界合作,进军充换电装备制造等延伸领域。

“服要丰富”,专业化市场化拓展车生态。全面升级会员制。从易捷便利会员店拓展到

全生态全场景,在加油、充电、购物、汽服、餐饮等业务上打造差异化会员体系,探索自营洗衣业务,不断丰富会员权益。学习先进零售做法,提升购物体验、优化动线布局、丰富服务内容,加快会员店调整改造,大力培养销售能手。全力拓展车生态业务。全面布局快洗、精洗洗车网络,以区县为单位建设标准综合汽服网点,在核心板块规划大型汽服中心,打造国内标杆大型洗车中心。与汽车洗美维保头部平台企业合作,建立覆盖全省的车生态服务网络,走出具有浙江石油特色的车生态转型发展之路。加快咖啡网点布局,打造车途咖啡第一品牌。大力开发“B端”市场。加强企地合作,拓展企事业单位市场。打造“易捷有礼”品牌,聚焦地方特色、应季生鲜、养生健康等,丰富卡券产品线。探索“数字化产品”企业购,推动加油、充电、洗车、购物等业务数字化,以卡券营销做大“B端”业务。

(作者为浙江石油分公司代表、党委书记)

## 惟实励新走好“二次创业”新征程

胡珣

江苏石油认真贯彻落实集团公司工作会议部署,筑牢安全环保、依法合规、廉洁自律“三大底线”,把握优化和转型两个关键,深化改革创新,高质量打造油气氢电服综合能源服务商转型样板,惟实励新走好“二次创业”新征程。

系统优化提升,把握高质量发展内涵要义。江苏石油将坚持精心经营、精细管理,推动降本压费、提质增效、升级挖潜、减负赋能。统筹经营创效。以“优化、提效、降本”为目标,坚持“一切空间优先服务于经营”的理念,聚焦行业协同升级、服务模式变革、品牌力有效输出,促进资源再统筹、要素再配置、潜力再挖掘,质效再提升。打造独有优势。挖掘销售网络新价值,打造效益增长点,坚持“以客户为中心”,构建一体化营销体系和运营机制,触达客户需求前沿,打造有辨识度的营销品牌。提升管理效能。施行专班化管理运行机制,实现资产管理

良性循环,以“服务战略转型、补足短板弱项、高效沟通执行”为重点,强化制度性、功能性改革,推动向差异化、精准化、精细化管理转变。

加快转型步伐,打造高质量发展接续动能。江苏石油将坚持守正创新,巩固传统能源基本盘,做强新兴业态,打造“综合、立体、交融、持久”的接续动能。加快网络布局转型。综合考虑政府规划、市场牵引、经营现状、发展潜力等因素,坚持以质取胜和发挥规模效应相统一,推动由“单一的持续运营”向“综合的转型发展”转变。加快经营业态转型。充分利用网络、客户基础优势,发挥“流量+品牌”作用,坚持“稳油、扩气、拓航、推氢、增电、强服”发展路径,加快打造接续动能。加快人才队伍转型。坚持“组织服从于战略”,差异化制定各地市公司、各条线用工规划,培养服务战略转型,坚守底线红线,一专多能的员工队伍。

加强数智赋能,激活高质量发展创新潜能。江苏石油将以支撑业务转型、促进管理优

化方向,深入推进“域长负责制”,强化“数据+平台+应用”,提升数字化支撑运营服务能力。强化会员运营。构建“金字塔”式会员管理体系,建立“点对点”客户需求响应机制,强化“千人千面”差异化营销,突破传统框架限制,从“经营产品”向“经营客户”转变,提升专业化水平,持续优化会员服务。深化数业融合。按照“外部优先于内部、经营优先于管理、基层优先于机关”的次序,提升数字应用能力。拓宽用户信息反馈渠道,持续提升客户体验。搭建销量预测模型。全业态消费转化模型,支撑营销管理决策,支撑新业态数字化运营。建立安全、合规、经营、财务等领域数字化风险管理机制,探索自建AI算力平台和大模型,提升管理效率。加强科技应用。重点推进高稳定性油气回收提升技术、动力电池安全状态实时监控技术等科技项目落地。持续优化“工业互联网+”“双防”系统,搭建安全管理一体化应用平台。

严守“三大底线”,筑牢高质量发展生命线。江苏石油将严守安全、合规、廉洁底线,统筹好“安全与发展、合规与效益”关系,巩固风清气正、实干担当的良好政治生态。严守安全环保底线。坚持“安全是一切工作的基础和保障”理念,扎实开展安全生产治本攻坚三年行动,推动降碳减污扩绿发展,推进质量管理体系融入新能、新业态各环节,构筑安全文化,以高质量HSE业绩护航企业发展。严守合规底线。将合规要求主动融入日常工作,嵌入制度流程,植根员工心中;持续做实合规委员会,强化“五位一体”联合管控;剖析问题深层次原因,加强趋势性、典型性、普遍性风险管控,确保各项工作全环节、全流程依法合规。严守廉洁从业底线。完善“三横三纵”防控体系,加强“1+3”廉洁文化建设,持续纠“四风”、树“新风”,着力提升监督质效,推动政治监督具体化、精准化、常态化。

(作者为江苏石油董事长、党委书记)

## 全力打造综合能源服务商标杆示范

岑利祥

广东石油认真贯彻落实集团公司工作会议精神,围绕高质量发展主线,坚持“主责主业、转型发展”双轮驱动,全力打造油气氢电服综合能源服务商标杆示范,以优异业绩助力“十四五”圆满收官,为打造世界一流作出新贡献。

增强主责主业竞争力,稳住创效基本盘。深挖存量市场潜力,优化网格化市场分析机制,深化应用客户星级评估体系,提升战略性、重点客户供货比例,提高客户开拓水平;建立汽油会员精准营销体系,发挥信息触达、港澳权益会员、高标拓展等支撑模型实效,提高差异化营销水平;完善柴油会员增值服务体系,整合公司机之家、矩阵化产品、多元化服务等资源,增强主责主业核心优势,提升吨油盈利能力,巩固拓展“第一增长曲线”。抢占增量市场先机,积极融入粤港澳大湾区交通枢纽发展,战略化推进空白区域、潜力地块等优质网点建设,一手抓抓“样板工

程”,优化硬件软件,夯实加能站管理根基,一手推进数智化赋能智能网点建设,探索物联网协同、无人值守门店等新场景,推动加能站成为“辐射范围内客户的最优选择”。

增强转型发展驱动力,把握动能转换机遇。充电业务着力内挖潜力外拓资源,抓好自有土地充电网格拓展的同时,挖掘加能站周边地块、社区配套、重卡换电等潜力项目,综合运用收购、合资合作、共享场地、直联介入等发展模式,加快“石化易电”抢滩布点步伐,不断扩大充换电业务市场规模;积极探索充换电权益会员体系,以延伸电业务价值链为核心,提升充电业务盈利能力。加气业务加快推进加气网络建设,构建以粤北纵向、粤西横向为主干、涵盖珠三角、辐射大湾区的LNG加气网络,全面承接柴油零售降量的补能需求,打造重要战略增长极。加氢业务着力推进战略布局,推动已建成的加氢站连点成线,完善大湾区氢能网络,推动全省氢能高速示范项目建设,厚植市场培育期先发优势,探索微管网输

氢项目、分布式制氢等前沿技术,持续降低氢能成本,推动氢能交通商业化。

增强综合服务品牌力,拓展车生活新场景。提升门店运营质量,运用信息化手段提高仓储物流、折扣审批等管理效能,夯实基础支撑,坚持专业化运营,持续优化品类结构,加大头部品牌、畅销品类引进力度,探索与知名连锁商超定制化合作,大力推广自有品牌商品,提高商品周转率,增强门店盈利能力;打造车生态核心优势,围绕“人·车·生活”生态圈建设,全面整合洗美、换油、换胎、快修等服务,积极融入汽车全生命周期消费链条,结合文旅消费新潮流,拓展自驾游出行、露营休闲、咖啡快餐等多业态,实现油非互促互融;增强流量转化能力,持续探索“易捷到家+易捷速购+垂直品类前置仓”三位一体即时零售新模式,增强会员积分、线上直播、平台运营、私域营销等线下引流能力,促进销售转化,提升线上业务盈利水平。

增强创新创效引领力,赋能全环节价值创

造。持续优化体制机制,跟踪督导粤东三市公司一体化运行效果,推动管理创新创效成果应用,激发全员创造活力。数智化赋能激活基层动力,推动人工智能与经营管理深度融合,优化大数据平台架构,打破信息孤岛壁垒,持续优化大数据“驾驶舱”、智能监测平台、智能订货系统等数字平台建设,在推动基层减负的同时,为经营管理提供科学、更精准、更智能的数据支持和技术手段;深入挖掘数字资产价值,进一步整合各线条会员体系,打造多维度、立体化用户画像和积分权益应用平台,支撑高效决策、风险防控,提升客户体验。挖潜全环节价值创造能力,强化预算牵引,深化全过程成本管控,严把各类投资回报关口,算好“经济账”“发展账”,精益求精实现内涵式发展;提升资产创效能力,结合新能源新业务发展需求,统筹推进闲置资产盘活,分类推动低效无效低效站提质增效,全力提高高效资产占比。

(作者为广东石油分公司代表、党委书记)

## 锚定“一基两翼三驱动”加快转型升级

李力波

广西石油认真贯彻落实集团公司工作会议精神,锚定“一基两翼三驱动”发展思路,坚持以“油气基本盘”筑牢发展根基,以“新能源+易捷服务”两大新支柱业务加快转型发展,以“新产业模式、新价值生态、新品牌形象”为驱动,全面提高创效能力和核心竞争力,加快综合服务商转型升级进程。

巩固拓展“第一增长曲线”。聚焦客户和现场,平衡好政企、企企和客户关系,维护市场公平公正稳定,升级优化“零直分物网财”六位一体互融联动体系,推动油气经营量效齐增。做精服务,深入客户画像分析,强化现场管理,推广自助加油、AI数字员工,发挥全业态优势,为客户提供多样化、个性化的服务,当好客户的“能源顾问”。做活营销,善用大数据深挖客户需求,提高营销精准度,升级周六会员日、爱跑燃动节、车友节等营销品牌,抢抓假日经济,

深化战略合作,引入更多具有竞争力的外部资源,开展互动式、游戏式营销,增强客户黏性。做优结构,强化资源统筹,把控调运节奏,通过积分等营销活动逐步引导汽油消费升级,紧盯重点工程、重大项目,持续完善骨干线路、物流起运点、沿边等重点区域“广西加气走廊”建设,坚持轻资产发展路径,加快网点空白区域布局,稳定量效增长根基,巩固油气市场领跑地位。

加快开辟“第二增长曲线”。坚持创新驱动,加快打造高质量发展接续动能。加大县域充电市场开发力度,重点打造“充换电重卡长廊”等高速运力客户充电站,不断完善电力交易测算模型,以售电业务为牵引,抓好发电和用电两端,推进电业务一体化发展。聚合氢能产业链各环节企业力量,抓住西部陆海新通道“氢走廊”建设机遇,稳步推进线路上氢能站点建设,打造跨省氢能重卡货运等应用场景,形成示范效应,持续引领广西氢能行业发展。加快易

捷服务多业态全场景发展,全力满足客户对优质高性价比商品的需求,积极探索打造全域营销新零售购物场景,“一地一策”打造更多主题鲜明的加能站综合体,“以点带面”增强引流效应和品牌影响力,培育客户“加油加电到石化,爱车爱家在易捷”的消费惯性。按照“三个一批”自有品牌产品规划,围绕“车生态”“家生活”“人健康”,加快打造自有品牌,把自有品牌作为增量创效的途径。整合客户资源,聚合第三方资源力量,探索打造“油气非新”全域会员体系,丰富客户服务及会员生态,推动战略合作从传统能源供给延伸到油气氢电服综合服务,激发战略合作“1+1>2”的化学反应,推动“B端”渠道业务增长。聚焦新产业模式,让自身成长变成“专精特新”,努力拓展企业生存新空间和发展“长板”。

坚持党建引领,为改革创新高质量发展赋能添力。打造支部特色党建品牌,大力提升基层党组织组织力,推动党建与业务互融互促,将

党建“软实力”转化为发展“硬支撑”。持续深化为基层减负,精简文件会议,统筹检查考核,加强基层职责事项清单动态管理,深化数智应用,推动机关与基层流转有序、协同高效。进一步深化“区地县”公司体制机制优化、机关“三定”等改革,突出价值创造,构建工效联动激励机制。加强跨线条联合培训,着重培养擅长多元业务营销的客户经理队伍,自有品牌开发等专业化人才,统筹推进公司人力资源结构“由管理向经营服务、传统业务向新兴业务、单一岗位向综合多能转变”,打造一支精干高效人才队伍。深化品牌引领行动,强化正面宣传引导,推动品牌价值与企业价值同步提升,把广西石油建设成具有突出的社会影响力、丰富的业态综合力、高效的创新发展力、精细的管理创效力、优质的服务保障力、强大的客户吸引力的综合能源服务商,全力走好创新型高质量发展新征程。

(作者为广西石油分公司代表、党委书记)

征稿启事

本栏目长期征稿,欢迎集团公司各企业和部门中层及以上领导干部,就安全生产、改革管理、提质增效、转型升级、党的建设、推进高质量发展等内容分享真知灼见,既可以谈工作经验、落实举措,也可以谈理论思考、意见建议,要求主题聚焦、逻辑清晰、层次分明、言之有物,忌面面俱到、泛泛而谈,字数控制在两千字以内。来稿请注明“领导干部论坛”字样。

栏目邮箱:lixiaojun@sinopec.com 联系电话:010-59963297