

智慧型万吨站成为样板

■作者 周志霞

借着双层罐改造的契机，金沙江加油站摇身一变，成为新一代智慧型加油站。智慧型加油站如何将销量提升？靠服务、队伍建设、健全的激励机制。做到这些，金沙江加油站一路走来；各项荣誉集于一身；2019 年荣获南京分公司先进加油站称号；2020 年荣获中石化销售公司样板站站长 2020 年荣获江苏石油先进集体……

打造智慧型样板油站

“金沙江加油站的客户综合支付比例达到 92.7%，也就是这个站的忠诚客户达到 92.7%，这个比例非常高，在南京分公司排第一。”南京分公司西片区经理张林芳说。

综合支付比例如此之高，与金沙江打造智慧型加油站有着直接的关系。

早在 2010 年，金沙江加油站还只是一个便利型加油站。加油站只有两台加油机，一天的汽油销量也只有五六吨。

2013 年，金沙江加油站将加油机扩建成六台，但每天销量也不是特别高。

真正让金沙江加油站大变样的是 2018 年，借着双层罐改造的契机，南京分公司将金沙江加油站改造成规范标准的智慧型样板加油站。

在硬件方面，金沙江加油站告别了原有的四枪加油机，全部改成目前最先进的八枪加油机。同时，加油站加油岛包装处还设置了智能油品指示牌，高亮 LED 屏幕可以直观显示当前油品信息、油枪占用状态，顾客根据引导屏显示的油品空余状态，能够快速驶入空余车位。

在软件方面，金沙江加油站追求多种支付终端集于一体，全方位让客户满意。“以前只有加油卡、微信支付，2020 疫情期间增加了‘一键加油’，同时南京分公司‘无感支付’开始试点，目前南京分公司有 60 多座加油站具备

了‘无感支付’功能。”南京分公司零管经理徐林说。

“这几天有一组综合支付比例数据出来了。”说着，张林芳拿出手机点开一张表格让记者看，金沙江加油站加油卡的比例为 45.9%，“一键加油”的比例为 40.4%，“无感支付”的比例为 6.4%，合计比例是 92.7%。

虽然顾客采用的支付方式不同，但都需要不同程度的绑定，由此，92.7%也是金沙江加油站忠诚客户所占比例。

提升服务是根本

加油站设备设施是提升顾客消费体验的基础，而提升服务永远是硬要求，金沙江加油站一直追求服务水平更上新台阶。

为了吸引更多的顾客，金沙江加油站定期都会举办一些营销活动。比如站里设定每周五会员日，只要星期五充值，充值不同金额会送不同数额的大礼包，还可以参加抽奖活动，一次最高奖项可达 888 元。

金沙江加油站还陆续开展了一些类似“三定五进”的活动，围绕竞争站点、空白市场、潜在客户开展走进医院、机关、学校、企业、社区等活动，积极与客户进行沟通，告诉顾客加油站近期要举办的活动，让顾客积极参与进来。

相对加大宣传，加油站里需要提升服务的地方更多。

“之前没出现疫情的时候，引导顾客进站时，只要喊话就行，现在都戴口罩了，从去年开始增加了手势动作进行引导。”金沙江加油站站长叶永林说，一些熟悉的顾客看到我们做手势，也都亲切地与我们打招呼。

除此之外，金沙江加油站为了让顾客消费体验更好，要求加油员在为顾客加油时要做到“加一、看二、照顾三”。“加一，就是加好你正在服务的这辆车；

看二，就是同时看一看后面的车来没来，如果有车过来，马上要进行引导；照顾三，就是看第三辆车是否也来了，至少要打个招呼。

“就是要求加油员不仅要加好你面前的这辆车，同时要服务意识最大化。”叶永林说。

服务好不好，从顾客满意度就可以看出来。

“再见，麻烦您给一个五星好评！”这是日常生活中外卖小哥、出租车、滴滴司机为顾客完成一次服务时，经常说的一句话。

在金沙江加油站，顾客结完账准备离开加油站时，在中石化手机 APP 里，也会跳出一个“请您对加油站的服务做出评价”的字样。

主要评价内容包括“三有一无”，即有微笑、有问候、有营销、无投诉。全部满意就给五星，如果有一项不满意，或者都不太满意就会体现出差评。

“顾客的评价，后台可以看到。”叶永林说，加油员服务客户的满意率怎样，我们还要进行考核。

有服务，有点评，有考核，金沙江加油站客户满意率年年提升。

带好队伍是关键

叶永林，金沙江加油站站长，中等个头，南京本地人，与记者一谈就是两个小时。

别看他是 80 后，但在加油站一千就是 21 年，2016 年 1 月开始从事加油站站长，桥北、青田、大厂这样的万吨站叶永林都带过。

“他的加油站经验特别多，特别是城区站，主要干道站他都特别了解。”张林芳说。

有这样一位站长，带队伍的经验一定很多，何况大家还不知道，金沙江加油站还是一个站长培训站。

“公司会定期组织培训，包括本片区的一些后备站长，定期过来培训，有时是我来讲，有时是张林芳来讲，有时还会请其他片区的经理过来讲。”叶永林说。

培训的主要内容包括站长应掌握的岗位职责、设备设施方面的专业知识、油站日常管理水平等。

这些内容叶永林闲下来也会给自己加油站的员工讲一讲。技多不压身嘛，他经常这样说。

除此之外，金沙江加油站有 15 名员工，每位员工的性格、工作能力等，叶永林都有掌握。

因为站长要根据个人具体情况做到人岗匹配，这样才能让员工发挥最大价值。

在员工内部培训上，叶永林利用月度会议、周例会、班前会进行一个培训，特别在每周例会上，还会对员工进行理论加实操的培训，以此相互学习，提升现场业务技能。

除了注重提升员工的业务技能，叶永林平时受张林芳的影响较大。因为他们同是党员，不仅如此，张林芳还是南京分公司零管第三党支部书记。

在张林芳看来，带好一支队伍首先要将员工的思想凝聚在一起。对此，第三党支部每月要开一次党支部会议；并且发挥党员模范带头作用，进一步提升员工凝聚力。

激励机制不能少

在金沙江加油站，员工工作的积极性普遍比较高，还有一个重要的原因，激励机制非常到位。

金沙江加油站 15 名员工中，除了 3 名员工已经接近退休年龄，其他全部是年轻人，都是大专以上文化水平。

南京分公司目前招聘加油站员工最低要求也要大专文化水平，主要是从储

备后备力量的角度考量。

“这些大专生，在加油站里只要想学，我们会毫无保留地教他们，整个片区值得培养的人才我们心里也有数，如果他足够优秀，而这个站没有相应的位置给他，我们还可以将其推荐到其他的站里。”张林芳说。

在这里工作能够感受到公司对自己的重视，员工工作起来也都特别努力。

加油站小张这几天家里有点事情，耽误了几天，一来到站里，就在现场忙着，特别是高峰期，她的身影随处可见。

“快到月底了，这几天得多加油，要不这个月就完不成任务了，如果排在后面有点不好意思。”小张说。

叶永林告诉记者，现在和过去不一样，过去更多的是加油现场进行考核打分，现在公司出台了二次考核机制，为了体现公平公正公开，全员开会进行商讨，包括服务、量效均要进行考核。

在销量方面，比以前更加细化，无论是油品还是非油品，均按照加油站全年的任务量算出每个月的任务量，然后再进行分解。

这样一来，每位员工一天完成多少任务量，心里都特别清楚。如果今天任务没完成，明天就要有意识地努努力。

“如果快到月底了，完成任务有点困难，还要发动自己的客户群，想方设法做点业绩出来。”叶永林说，业绩完成得好，按完成的百分比给予相应奖励，完成不好排名靠后，自己觉得脸上无光。

除了物质奖励，精神鼓励也很重要。每个月加油站还会评出服务明星，油品明星、非油明星。

结果都会在公众号平台进行公布。物质奖励不一定很高，但对于员工来讲荣誉非常重要，能体现他们的价值。这几年激励员工的各种奖项特别多，员工工作积极性也特别高，有的业绩做得好的，工资加提成有时可以拿到上万元。📌

万吨站不仅有量还要有质——专访中国石化江苏石油南京分公司经理谭建国

■作者 周志霞

作为江苏省会南京，在加油站网络规模方面，中国石化有着显著优势。目前南京市中国石化包括轻资产的加油站网络占比达到 72%。不仅网络占比高，年销量达到万吨的站也有 63 座，占油站数量 28.3%。

南京分公司打造万吨站的秘笈是什么？未来实现更多万吨站的潜力在哪里？针对这些问题，记者专访了中国石化江苏南京石油分公司经理谭建国。

网络占比高达 72%

中国石化：南京分公司 223 座加油站中，有 63 座年销量超过万吨的加油站，公司为什么能够取得这样的业绩？

谭建国：首先作为省会城市，像南京这样的城市只有 310 多座加油站，在全国来讲都是相对少的。其次，对于中国石化来讲，省、市两级公司多年以来对网络发展高度重视，与政府沟通协调到位，成就了今天的好局面。目前中石化含合作的轻资产在南京市的网络占比达到 72%，在全省排名第一。

也就是说，相对来说南京作为一个省会城市加油站数量相对较少，而中国石化占比又高，南京又具有较大的经济总量，消费群体比较多，几个因素加在一起，南京分公司万吨站是比较多的。

中国石化：从公司自身来讲，在打造万吨站方面付出了怎样的努力？

谭建国：主要还是围绕提升客户满意度着手。借着 2018 年和 2019 年省公司陆续进行双层罐改造的契机，南京分公司对部分加油站进行了硬件和软件的投入。

硬件方面，比如把原来汽油四枪机增加为六枪机、八枪机，再加上安装道路指示牌、门前绿化修剪、安装高杆灯、提升贯标罩棚亮化、打造个性特色油站，以此吸引更多的客户进站加油，提升客户进站率；软件方面主要围绕满意率、定点率做工作，以客户为中心，解决客户痛点。近两年增加了更多的支付手段，现在不仅有加油卡，还有一键加油、无感支付。无感支付是最新智慧功能，今年在南京分公司计划增加到 100 座。

加大客户维护力度，定期走访，解决客户用油需求，辅助营销手段，进一步锁定客户定点加油。我们认为，让客户消费体验更好，首先从软硬件设备设施上进行提升，后期加上加油站服务等方面，最终实现加油站销量的提升。

精准营销量利双收

中国石化：以后公司的万吨站应该不止 63 座，您认为公司在这方面具有怎样的潜力？

谭建国：我们要在全面开展加油站销量提升计划的基础上，抓好大站销量提升行动。一方面要将 1 万吨油站发展成 1.5 万吨或者 2 万吨；另一方面再把具备八九千吨销量的油站向万吨站方面进行培养。我们也正在筛选这些有潜力的加油站。

想要销量提升，锁定客户是硬道理。实际上南京分公司这两年一直在这方面进行努力。怎样锁定客户，最有力的办法就是发展更多的会员，目前南京分公司会员数量是最高的，汽油方面大概有 70% 的消费者都是我们的会员客户。

此外，我们还要争取更多的客户，要全面发挥我们南京分公司的主导地位。一方面去争取一些政府机构方面的用油，因为中国石化具备品牌优势，再加上南京分公司的网络优势和规范的管理，在我们这里用油会更加便捷和放心；另一方面我们不断拓展个人客户，主动进行上门服务，解决单位个人客户的用油需求。单位个人客户同步发展，不断提升销售量。

中国石化：随着万吨站越来越多，公司在确保量的同时，怎样确保质？做到“量利双收”？

谭建国：“量利双收”是我们一直在做的，效果也比较好。主要方式就是要根据客户的需求做到精准营销，

有效控制营销成本，提高营销成本投入产出效益，以最低的营销成本创造最好的效益。

一方面，我们用增值服务取得最好的营销效果。目前南京分公司的会员客户能够达到 72%。就是因为采取一些增值服务来增加客户的黏性。比如洗车业务，加一元钱的油送一个积分，400 个积分可以洗车一次。计算下来，我们的成本也就十五元钱，但为客户省下了三四十元钱，因为社会上洗车点价格普遍都要五十元。另外，这几年我们一直在与多个层面的相关人员进行沟通，包括一些行业协会，还有相关部门，以及竞争对手的片区和油站，告诉他们现在消费者更加注重品质和服务，我们要在提升服务方面下大功夫，由此保持一个良好的市场环境，得到了大家的普遍认可。

另一方面，营我们更加注重引用外部资源。比如南京分公司通过与银行合作，银行会推出类似信用卡充值、满立减、最红星期五等营销方式，我们利用这种合作方式把更多的客户引流过来。当然，这是一个多赢的合作，对合作方有利，对我们中石化也有利，消费者同样也节约了成本。

精细管理练好内功

中国石化：今年一季度油价“九

连涨”，这是否会对公司业绩构成压力？

谭建国：销售公司给省公司下了指标，省公司分解到南京分公司，我们今年零售任务量比去年多了 66 万吨，压力比较大。

近期油价出现了“九连涨”对我们来说是非常不利的，油价上涨抑制消费，很多客户能不开车就不开车了。但这是宏观的形势，我们左右不了，公司能做的就是做好自己的事，继续练好内功，提升能力。

比如今年我们开展的站域领先计划、竞争站能力提升行动、“新一站一策”、服务提升行动、“司机之家”打造和“厕所革命”等，就是要不断提升加油站市场竞争能力。同时我们还坚持以人为先，打造高效的一线团队，不断提升加油站人员的业务水平和管理水平。今年 2 月底到 3 月上旬，我们对加油站人员进行了一轮培训，效果非常好。通过培训让员工真正把顾客当成上帝，坚持以客户为中心，只有员工业务水平提升了，企业实现创效、增量的同时，员工收入也会增加，由此进一步激发员工的内生动力，真正实现员工和企业的生命共同体。📌

本版转自《中国石化石化》杂志