

高速公路服务区经营管理的策略

曹 园

河北高速燕赵驿行集团有限公司, 中国·河北 石家庄 050000

【摘 要】经过我国近几十年来对于交通工程的大力投入, 我国的交通已经越发便捷, 飞机轮船公路等交通基础设施已经不断趋于完备。在我国的道路系统中最为常用的就是高速公路。高速公路在方方面面影响着人们的生活, 为人们的交通出行带来了很大的便捷, 高速公路对于经济发展对于我国社会主义道路的建设也具有重大意义。但我国目前的高速公路服务还存在着很大的不足, 在一定程度上限制了高速公路发挥最大的优势。

【关键词】高速公路; 服务区; 经营管理

Management Strategy of Expressway Service Area

Cao Yuan

Hebei Expressway Yan Zhao Yixing Group Co., LTD. Hebei Shijiazhuang 050000 China

[Abstract] After China's strong investment in traffic engineering in recent decades, China's transportation has become more and more convenient, aircraft, ships, roads and other transportation infrastructure has been constantly complete. In China country the most commonly used in the road system is the highway. Expressway affects people's life in all aspects and brings great convenience to people's transportation. Expressway is also of great significance for economic development to the construction of China's socialist road in China. However, China's current expressway service still has great deficiencies, which to some extent limits the expressway to play the biggest advantage.

[Key words] highway; service area; operation and management

引言

在我国当前的高速公路服务区上存在一系列问题。比如说相关的部门与工作人员对于高速公路应该发挥的作用, 对于其社会定位认识不够清楚。在管理方面出现管理缺位行为, 没有对高速公路服务区进行有效高效的管理等。这一系列问题导致了高速公路服务区的服务质量得不到有效提升。本文将就提高高速公路服务区经营管理质量的重大意义以及提高高速公路服务区经营管理质量的策略进行展开。

1 提高高速公路服务区经营管理质量的意义

高速公路服务区是设立在高速公路上的重要服务站。高速公路服务区在高速路上不会引起人们过多的重视, 但当人们需要的时候, 它的作用又会显现出来。高速公路服务区为高速公路上的往来车辆提供一些诸如卫生间、便利店、餐厅等便民设施。还有一部分高速公路服务区的功能更加完善, 能提供住宿以及车辆维修与汽车加油的服务。由于高速公路的特殊性质, 高速公路服务区的运营模式也具有特殊性, 它同时具备了公益性与盈利性两种属性。在盈利性上要求高速公路服务区在为人们提供各种便捷服务的时候收取一定的费用以满足高速公路服务区的持续经营盈利。同时在公益性上要求了高速公路服务区不能以盈利为唯一的目的, 必须要充分的考虑人们对于高速公路服务区的需求, 提供高质的服务。并且由于行车驾驶时间过长会让驾驶员感到疲惫, 高速公路服务区的存在也是一种让驾驶人员得到休息从而减缓疲惫降低道路安全事故的有效措施。综上所述, 基于高速公路服务区的运营性质以及对于人身安全的保障, 各相关部门及工作人员都要积极的提高高速公路服务质量。

2 高速公路服务区经营管理存在的问题

实际工作可知, 高速公路服务区的经营管理还存在以下几个方面的问题:

2.1 经营管理模式不规范

目前我国还没有针对高速公路经营管理出台统一的管理规范, 不同的地区、不同的运营公司, 其经营模式、经营品种也存在诸多差异, 因此不同高速公路、不同服务区其经营能力及服务质量存在较大差异。现在我国高速公路服务区普遍的问题在于经营管理主体过多, 多业主的管理模式导致服务区经营管理水平差异大, 无法执行统一的服务标准, 还有很多偏僻的高速公路服务区, 由于运营主体缺乏足够的资金实力, 导致服务区硬件基础设施比较落后, 更谈不上服务质量的提升, 很难满足高速公路出行大众的需求。

2.2 服务区管理质量及管理效率均有待提升

目前很多高速公路服务区主要以加油站、便利店为主营业务, 其它业态均是通过租赁的形式交由第三方经营, 第三方经营虽然可以降低管理成本, 提高管理效率, 但是也存在诸多问题, 比如管理责任不清晰, 第三方管理能力、综合素质、管理理念等主观因素会直接影响到高速公路服务区的管理质量及工作效率。并且高速公路服务区的管理涉及到多个机构及相关的职能部门, 包括第三方租赁公司、路政执法部门、公安机关及经营管理公司等等, 相关管理机构多, 其管理职能就不可避免的存在交叉、重叠的问题, 导致服务区的管理责任主体多, 但是责任划分却不够明确, 日常工作中表面上看来是各个机构齐抓共管, 但是一旦需要承担责任就会出现互相推诿的局面。有些服务区长期以来以包代管、以租代管, 而服务区的管理机构又没有尽到有效监管责任, 导致整个服务区管理质量较差。比如服务区环境卫生差, 就是因为第三方管理公司不重视停车场、公厕等公益性设施的管理, 未及时维护相关的基础设施, 直接影响到服务区的整体形象。此外, 还有些服务期未建立应急联动机制, 在车流高峰期未对车流进行有效疏导及有序管理, 导致服务区形成车辆拥挤、堵

塞等问题,不仅影响到服务区的服务质量,而且民众对服务区的服务体验感不佳,对于服务区运营管理的整体形象也极为不利。

2.3 服务区资源结构不合理

目前我国高速公路服务区基本都具备基础性服务功能,比如停车、加油、餐饮、加油等等,但是其它的特色服务模式却存在严重的同质化现象,不断是经营项目还是服务功能,都基本相似,究其原因,服务区资源结构不合理是重要因素之一。资源结构不合理不仅会影响到服务区的服务质量,而且会导致资源浪费,反而增加了服务区的管理成本,也无法从根本上解决经营业态单一、经营机制死板、经营管理成本高的问题。虽然有些服务区也增设了洗浴、干洗、母婴室等个性化的服务项目,以丰富服务区的功能,但是这些服务资源相对较少,在服务区经营管理中的占比也较低,无法从根本上优化服务区的资源结构。

2.4 缺乏专业的服务区经营管理人才

高速公路服务区的服务经营项目形式丰富,内容繁多,虽然只是基础性的停车、餐饮、便利店购物等项目,但是对于经营管理人才的综合素质及专业能力要求却很高。服务区经营管理人才需要具备相当的综合服务能力及管理的能力,然而实际工作中一些高速公路服务区管理队伍中,专业化的管理人才却严重匮乏。除管理人才外,服务区的服务人员素质也会直接影响到服务质量,目前很多高速公路服务区的服务人员文化程度普遍较低,且人员流动性较大,服务区也缺乏对相关人员的教育培训,导致高速公路服务质量、服务形象不尽人意。

3 提高高速公路服务区经营管理服务质量的策略

3.1 根据实际情况合理选择经营管理模式

现阶段的高速公路服务区经营管理模式主要分为自主经营管理模式、外包模式以及混合经营管理模式三种。自主经营管理模式是由高速公路经营管理部门自行经营管理的模式。这种模式具备完善的管理体系,具有高效性,服务质量也较高,但由于自主经营管理模式对于员工的需求量较大,而实际能够投入高速公路服务区服务工作的人员较少,这就导致人员短缺的问题。外包模式是指高速公路相关管理部门将高速公路服务区外包给一些公司来提供高速公路服务区服务。通过外包经营管理模式可以在很大程度上提高高速公路服务区的经济效益,但同时又很可能会忽略到高速公路服务区的公益性质。外包出去的企业以获取最大利润为目的,并不会充分的考虑到对高速公路服务区有需求的人们的不盈利需求。比如说公共厕所与停车平台的修建与维护就会被忽略。另一方面,外包经营管理模式下的承包商会为了提高利润而压缩成本,导致员工数量不住,工作忙碌因而服务态度不积极,提供的服务质量得不到有效保障。混合经营模式在一定程度上避免了自主经营模式与外包经营模式的缺点,但同时又因为具有两个经营主体而不能将服务做到协调统一,容易造成区域划分不明,服务混乱,过度拥挤等现象。以上这些问题的存在导致驾驶人员以及乘车人员不能在高速服务区得到高质量的服务。所以高速公路服务区在选择经营模式的时候,需要充分的考虑自主经营模式、外包模式、混合经营模式的利弊,联系联系自身的实际情况来选择合理的经营模式。

3.2 对高速服务区工作人员进行培训。

高速公路服务区工作人员的服务态度在很大程度上影响了驾驶员以及乘车人员的服务体验。由于高速公路服务区的人员具有很强的流动性,因而个别工作人员会在工作中态度消极,没有为

顾客留下良好的印象的意识。另一方面由于高速公路服务区人员的工作量也较大,在工作压力大,工作疲劳的时候,很容易出现态度恶劣服务不到位的情况。这就要求相关部门对于服务区工作人员进行定期培训,帮助工作人员养成良好的工作态度与提高服务意识。

3.3 建立完整的服务质量考核体系

无规矩不成方圆,相关管理者可以对高速公路服务区的服务质量建立完整的考核体系,通过各项考核标准在每月对高速公路服务区的服务质量进行考核公示。比如在便利店与食品经营上面,可以考核其是否为顾客设置了可以在店内就餐或者打包带走等多种选择,卫生条件是否达到标准来考核。在汽车修理上要关注修理师傅的资质以及是否存在乱收费漫天要价的不合理收费现象。在公共卫生方面要考察清洁人员是否有对公厕与大厅进行及时的清扫。通过一系列的考核标准得出一个量化的结果,根据考核的结果对相关的人员进行奖励与惩罚,加强服务质量提升。

3.4 打造良好的经营环境

高速公路服务区由于位置的特殊可以在一定范围内涨价,但必须要做到价格透明化保护消费者的权益。同时也要提出相应的行业公平竞争管理规定,避免服务区内通过恶意降价来进行不良竞争。要做到以市场需求调节价格,而不是人为的恶性竞争控制价格。为此相关部门要进行明察或暗访,促进公共服务经营环境和谐与稳定。

3.5 加强服务差异化定位及规划

高速公路服务区的主要作用是服务于高速公司的日常管理及旅客的出行,而反过来高速公路的区域情况、断面流量等客观因素也会对服务区的服务质量产生影响,因此要提高高速公路服务区经营管理的质量,就要合理确定服务区的管理模式,通过差异化的服务定位丰富服务区的功能类别,既可以提高服务区的整体服务效率,又能够降低服务区改造成本。具体工作中可以将服务区划分为保障型、特色型、综合型等三类功能性区域,其中保障型服务区主要功能是满足公众出行的基本服务需求,比如餐饮、如厕、加油以及汽车修理等;特色型服务区则在保证服务区基础功能的基础上融合其它特色服务内容,比如区域文化、地方特色、仓储物流等等;综合型服务区的主要功能除上述保障型与特色型外,还需进一步挖掘服务区多方面的商业潜力,从而形成规模效应。当然实际的规划中需要结合服务区的实际情况进行充分论证,三类服务区可形成互补,形成总体协同发展效应,进一步提高高速公路服务区的服务质量,促进地方经济的发展。

结束语

高速公路服务区的经营管理水平除了影响相关部门的效益之外,还影响着人们的出行体验与安全。相关部门要做到改善经营管理模式,承包商经营者要提高服务质量。总而言之,提高高速公路服务区服务质量需要各方面的共同努力。

参考文献:

- [1] 试论高速公路服务区经营管理的有效策略[J]. 侯云龙. 经济师. 2019 (02)
- [2] 杨楚屏. 对高速公路服务区规划设计的探讨[J]. 工程建设与设计, 2018 (3): 51—52.
- [3] 胡广曼. 探究高速公路服务区的人力资源管理和优化[J]. 经济管理者, 2019.