

# Discussion on the Operation and Development of the Service Area

Along Zhang

Shaanxi Traffic Control Service Management Group Co., Ltd., Xi'an, Shaanxi, 710075, China

## Abstract

The development of the market brings challenges to the development of the expressway service areas. The expressway industry has also realized that it is time to abandon the iron rice bowl. The service areas of each province are constantly exploring how to go out and introduce capital. The author provides the following suggestions for the reference of the expressway service area practitioners.

## Keywords

service area; business development; economic benefits

## 浅论服务区的经营发展

张阿龙

陕西交控服务管理集团有限公司, 中国·陕西 西安 710075

## 摘要

市场的发展对高速公路服务区的发展带来挑战, 高速公路行业也认识到了是时候摒弃铁饭碗了, 各个省份的服务区都在不断探索如何思想走出去, 资本引进来。笔者提供以下建议供高速公路服务区从业者参考。

## 关键词

服务区; 经营发展; 经济效益

## 1 引言

中国江苏交控将全力推进高速公路服务区快速畅行体验感和品质服务体验感双提升, 挖掘“新地标”, 继续打造特色服务区, 不断丰富服务内涵, 使全省高速公路服务区经营服务管理水平继续走在全国前列。

2020年, 中国生产总值首次突破100万亿, 在疫情形势下仍实行了逆势增长; 中国人均GDP连续两年超1万美元, 消费规模达到了39.2万亿元, 首次超过美国, 成为消费总额最多的国家。中国老百姓消费观念也发生大幅改变, 对于产品多方面品质的要求增加, 不仅对产品质量有了要求, 对于产品在质量以外的附加价值也有了要求。同时, 人们也越来越愿意进行生活必须以外的额外消费, 甚至一定程度超过自身正常消费能力的奢侈消费。人们的精神需求得到重视, 越来越追求与众不同; 消费能力增强, 消费渠道多元化, 电子商务进入人们的视野并占据了重要的地位。同时, 贫富差距加大, 市场上低、中、高端市场分化越来越明显, 市场细分越来越精确, 中高端消费市场逐渐壮大。

【作者简介】张阿龙(1979-), 男, 中国陕西乾县人, 本科, 工程师, 从事服务区管理、高速公路机电设备管理、高速公路绿化及养护研究。

## 2 开发新消费渠道, 增加融资渠道

首先, 要解决“钱从哪里来”。根据入区车流量、人流量和营业额情况, 加强服务区分类分析评估和准确统计, 对自营和合作共赢模式的利弊进行细化分析, 积极开拓市场, 以共商共建共享共赢为合作导向, 通过积极联系市场合作伙伴, 同时通过商业模式创新迎接发展新格局, 满足新势力消费; 对旅游线路重点打造, 大的推出旅游特色建筑、房车补给、旅游集散地, 小的开展旅游用品、汽车用品售卖, 鞋服水果奇石古玩。在流量为王的时代, 敞开胸襟吸引社会资本, 发挥国有骨干企业的托底保障作用, 进一步创新融资方式拓宽融资渠道。

根据营业额情况, 拓展经营思路, 舍得拿出优质项目吸引社会资本进入, 坚决防止“肉烂在自己锅里”和“端着金饭碗讨饭吃”, 想法太多, 不实践等于坐井观天。中国江苏交控秉承“道虽迩, 不行不至; 事虽小, 不为不成”, 一切事业都是干出来的, 实干是成事之道、发展之基、立业之本, 大力吸引高速公路经营管理单位等专业机构开展品牌化、规模化连锁运营, 竖立品牌发展理念, 开展品牌研究与建设, 积极打造具有地方特色的服务品牌, 不断提升专业化、连锁化经营管理水平, 为公众出行提供更加专业、更高品质的服务, 提高自身抗风险能力。现在阳澄湖服务区甚至可以说是世界一流的服务区, 潜在的经济价值自然

而然会引来社会资本投资洽谈,通过合作,要实现习总书记所说的共建、共赢。通过对一般服务区经营模式的研究,其创业初期,商户的品质要提前进行风险防控,通过合同约定其经营时间期限不要过长,对通过与服务区的磨合能适应形势发展的商户继续保留,对经营资本能力弱、抗风险能力弱的商户要通过到期合同进行约束清退,服务区要本着经营和公益双提升,商户要能认识在经营过程中公益服务的重要性,商户也有能规范管理,有创新发展经营思路,释放内在潜力,适应新消费潮流。

其次,树立典型服务区,创建和发挥自有品牌价值。传统意义上我们一般认为高速服务区能是什么样子?不过就是加油,吃饭,进入服务区消费挺贵的,这是国人眼中的服务区印象。而现今的服务区,需要在服务区满足基本需求基础上,继续深挖潜力,对市场细化,满足不同人群、不同品质需求,做大做强。中国江苏高速公路服务区打破消费者常规认识,竖立自有品牌概念,改变大众以往印象,从外在环境先提高认知度。例如,免费的恐龙主题景点——中国芳茂山恐龙主题服务区,魔幻城堡——中国常州溧湖服务区,堪比购物中心——中国镇江窦庄服务区,南京味道——中国南京黄栗墅服务区,苏式园林——中国苏州阳澄湖服务区,青砖黛瓦建筑是中华民族文化的重要组成部分,它和中国传统的山水画、京剧等一样,都是中国传统文化的符号输出,建筑风格的改变未尝不可仿建“青砖小瓦马头墙,回廊挂落花格窗”,同时也要考虑适应年轻人消费观念的新颖综合体建筑。中国江苏交控的这一发展模式已被高速公路行业认可和模仿,充分体现“服务区+旅游”发展思路,让大众看到服务区发展的前景和出路,也赢得社会资本的认可,实现了服务区和投资者的双赢<sup>[1]</sup>。

### 3 布局合理, 节流开源

中国西部省份,一个普遍存在的问题是服务区经营模式的规划与时代的发展不配套,服务区的建设走套路,原来服务区的设置千篇一律,青砖蓝瓦,中间主楼两边有侧楼,笔架山,没有考虑利用率,资产建设闲置较多,负债率逐年上升。随着时间推移和时代变化,逐步合理规划服务区内部设置,满足群众日常增长的出行需求已经迫在眉睫。根据交通运输部办公厅发布《关于印发2018年全国公路服务区工作要点的通知》,提出服务区的工作要点主要有:全面深化“厕所革命”;加强老年人残疾人出行服务;加强母婴设施建设和维护;加强公共场区管理;打造“明厨亮灶”放心工程;开展“服务区+”行动;推进智慧服务区建设;加强绿色服务区建设;开展“司机之家”试点建设;加强服务区开通运营管理;修订服务质量等级评定办法;加快普通公路服务设施建设改造;加强运营服务管理;探索共建共享服务设施等。同时,鼓励引入社会资本,开展连锁、合资、承包、租赁等多种方式经营,在保证基本服务的基础上,

适度拓展服务功能,增强造血功能,不断提高服务区综合服务能力。据此,中国西部省份对标定位,在服务区建设管理中,提前邀请社会经营单位参与服务区规划运营研讨,适应社会发展要求,降低自身运营成本。对未与主体工程同步启用的服务区,要按照经济实用、保障基本需求的原则,合理配置服务设施,确保提供停车、加油、如厕、免费开水供应等基本服务。主体工程完工后,因地制宜,因区配置物品,对于可移动的设施,统筹调配资源逐步完善服务功能——在以往的服务区调研时,我们发现服务区提前预备非常齐全的桌椅、双头灶、切菜平台、空调等都没有用,放了几年后全部报废。新开通的路段,建设单位和运营单位沟通不畅,建设单位考虑的是要确保服务区与主体工程同步开通、同步运营,对人流量,市场需求和运营成本没有充分考量,监管脱钩。中国西部省份确因特殊困难难以如期开通运营的服务区,要合理控制服务区间距,完善上游路段标志标牌;合理设置服务区服务功能,先进的设施设备率先在人流量大的服务区试点<sup>[2]</sup>。

### 4 加强市场化管理, 提高企业自主决策权

经济效益是实现社会效益的前提,企业的长远发展要靠市场,服务区要走市场化、品牌化、专业化,必须与企业联合发展,少一些政府干预的行政行为,把一些投资建设行为交由市场来决定,必要时要进行可行性研究,非必要不投资和分类、分区、分营业额进行投资,抛弃原来的大而全,其实是让投资更符合一个企业市场需要的行为。提升公路企业自主权,国企负责人应该有企业家的职权,根据市场需要和现在服务区运营情况对服务区后续建设合理优化,提前预判交通流量和消费能力,对于不必要的建设只预留后期空间而只对部分人流量大的服务区进行投资并查看运营效果,并非全覆盖,还财力于需要之处,降低企业资产负债率,提高企业流动资金使用效率,让固定资产投资达到最大使用效率<sup>[3]</sup>。

### 5 结语

综上所述,近些年处于高速公路金字塔尖的管理者传统思维受外界冲击,不断自我加压,不断开拓进取,高速公路管理单位和设计院不断考察市场需求,推陈出新,提升内部管理,高速公路建设管理水平和运营管理水平飞速发展,正在朝适应人民群众日益增长的出行需求方向迈进。

#### 参考文献

- [1] 蔡任杰.开辟江苏高速服务区高品质转型新路[J].群众,2020(22):32-33.
- [2] 王璇.高速公路服务区经营管理现状及发展趋势[J].新经济,2016(14):97.
- [3] 李景山,赵玉琳.高速公路服务区经营策略多元化研究[J].经济师,2015(4):274-275+284.