

电力市场营销管理体制存在的问题及优化研究

张晓斌

国网山东临沂供电公司, 山东临沂, 276000

摘要: 伴随碳达峰、碳中和目标落实与新型电力系统建设加快推进, 电力市场化改革加速演进, 市场营销面临的发展形势、工作任务与服务要求发生较大变化, 导致管理体系中出现了一些跟不上、不适宜改革发展新形势的问题, 特别是在组织体系建设、客户服务能力、管理闭环长效机制方面, 有较大的提升优化空间。本论文对当前电力市场营销管理体制机制中存在的问题进行剖析, 并提出优化思路, 以更好地指导市场营销工作稳步、健康、可持续发展。

关键词: 新型电力系统; 市场营销管理; 组织体系建设; 提升优化

Research on the existing problems of electric power marketing management system and mechanism

Zhang Xiao Bing

State Grid LinYi Power Supply Company, LinYi, 276000, ShanDong, China

Abstract: With carbon peak, carbon neutral target implementation and accelerate the new power system construction, electric power market reform accelerated evolution, the development of the marketing situation, tasks and service requirements big changes, resulting in the management system can not keep up with, not suitable for the reform and development of the new situation, especially in the organization system construction, customer service ability, management closed-loop mechanism, have larger improve optimization space. This paper summarizes the problems existing in the current power marketing management system and mechanism, and puts forward the optimization ideas to better guide the steady, healthy and sustainable development of the marketing work.

Keywords: New power system; Marketing management; Organizational system construction; Improve optimization

DOI:10. 69979/3041-0673. 24. 3. 033

引言

近年来, 国家电网公司市场营销部门持续优化组织结构、健全管控模式、改进工作机制, 管理协同效率、客户服务能力、经营创效水平有了长足进步与提升。但是, 伴随碳达峰、碳中和目标落实与新型电力系统建设加快推进, 电力市场化改革加速演进, 市场营销面临的发展形势、工作任务与服务要求发生较大变化, 导致管理体系中出现了一些跟不上、不适宜改革发展新形势的问题, 特别是在组织体系建设、客户服务能力、管理闭环长效机制方面, 有较大的提升优化空间。本论文对当前电力市场营销管理体制机制中存在的问题进行剖析, 并提出优化思路, 以更好地指导市场营销工作稳步、健康、可持续发展。

1. 市场营销管理体制机制存在的核心问题

1.1 组织体系方面

营销服务队伍是直面客户服务需求的“排头兵”、

捕捉市场前沿动态的“烽火台”, 其组织体系的合理水平与完善程度很大程度上决定了市场业务质量以及发展理念能否顺利实现。加强营销管理组织体系建设是服务“一体四翼”布局、打造卓越服务体系的“牛鼻子”。长期以来, 市场营销持续加强组织体系建设, 为工作高效开展落实提供了坚实的队伍保障。但是, 随着电力市场化建设的深入推进, 用户逐渐深度参与系统调节运行, 当前市场营销组织结构、末端服务模式、激励约束机制等方面仍存在一些制约因素, 直接影响着客户服务水平、市场把握能力、公司社会形象、市场开拓水平、企业经营效益。

组织机构方面, 一定程度上存在不适应繁多复杂的工作任务、不适应日益激烈的市场竞争、不适应快速发展的形势等问题, 为营销优质服务、市场开拓提供的组织力量有待加强。一是营销系统协同与服务能力不够, 上下联动有待加强。营销人员“一岗多责”问题突出, 工作压力繁重, 适应客户综合服务诉求和市场竞争的“一岗多能”综合前端未有效建立。二是营销业务长

期以来后台专业化支撑体系不够完善,传统供电业务后台营配存在交叉管理问题、新兴业务后台支撑专业性较为薄弱,且前后台协同增效能力有待加强。

末端班组建设方面,存在新鲜血液补充不足、工作考核压力大、要求标准高,基层人员挖潜增效、干事创业的能动性一定程度上被束缚。一是前端服务人力资源不足,队伍老化严重,承载能力大幅下滑,增量拓展水平无法满足实际工作要求,且内部人力资源挖潜手段有限。二是前端服务由多专业、多部门多头管理,缺乏统筹协调,基层工作指标多、压力大、任务重,缺少自主决策和管理权,在业务开展、经费保障、人员培养等方面亟需建立体系化的综合协调机制。三是员工技能认定与业务融合实际不匹配,前端客户经理需要掌握营销及配电多种业务,需要通过多项考核才能上岗服务。

激励约束机制方面,相关政策机制还存在不足,对市场营销工作人员的优质服务、开拓市场的激励考核作用未得到充分发挥。一是现有传统供电服务重考核轻激励的问题较为突出,新兴业务与绩效晋升挂钩的激励机制还不健全导致激励效果不佳,不能充分激发员工的主动服务、精益生产、提升效益的意识。二是前端服务人员发展通道不清晰,考核激励机制不健全,干事创业的积极性未得到充分激发,无法充分调动供电服务员工的积极性、主动性、创造性。三是支撑服务体系有待健全,对市场前沿动态、客户服务需求、竞争对手信息、新型产品服务的及时掌控和分析能力需要加强。

1.2 服务能力方面

公司加快构建“一体四翼”发展布局,市场营销体系承担着推动战略性新兴产业高效发展,拓展综合能源服务、电动汽车充电桩业务发展的重要责任。公司保障客户服务质量,为用户提供安全高效的多元化用电服务,对客户需求进行及时快速响应,是落实中央要求、聚焦主责主业、服务人民生活的必然要求,是营销部门的核心任务。双碳目标新形势下,新能源发电快速发展,系统安全稳定运行能力受到考验,公司安全可靠供电压力不容忽视。公司践行“人民电业为人民”的宗旨,特别在以上几个方面,客户服务能力还存在一定的短板与不足。

新兴业务服务方面,营销部门需要推动综合能源、电动汽车等新兴业务稳定、高效、有序、可持续发展,助力公司“一体四翼”目标落地实施。当前新兴产业管控灵活性有待加强,管理机制相对死板,业务属地化特征明显,新兴产业发展的能动性未全面激发,激励授权与业务开展机制有待健全,专业管理部门对新型业务单位的授权放权精准性有待提升。部分新兴业务的商业模

式仍不成熟,新兴业务的资源整合、平台互通和数据共享水平有待提升。

客户需求服务方面,人民美好生活用电需求日益提出,对于客户需求的及时高效响应,成为衡量电网企业客户服务质量的关键内容,当前在客户需求服务方面,还存在沟通方式较为单一,较大优化提升空间,效率有待进一步提升的问题。客户服务数据资产利用不足,增值服务和新的商业模式有待培育。服务流程相对冗长,服务效率有待进一步提升。

安全可靠供电服务方面,碳达峰碳中和愿景下,用户用能用电在兼顾经济性的同时,清洁化、低碳化、安全化、高效化需求日益迫切。当前安全可靠用电服务能力不足,用电需求侧管理有待进一步工作抓实抓透抓细,节约用电促进节能提效的效果需要进一步巩固。

1.3 管理长效机制方面

新形势下市场营销面临的市场竞争日益激烈,服务要求不断提升,快速响应能力需要持续加强,亟需进一步激发基层和前端的服务潜力、提升服务效能。因此,健全完善的管理优化长效机制,精准高效衡量市场营销管理体制机制水平,是推动市场营销高质量健康持续发展的关键因素之一。

市场营销管理水平,缺少可量化的评估指标体系,难以对市场营销管理的实际效果进行精准评价,无法有效指导及时准确发现市场营销管理过程中存在的薄弱环节与不足之处,无法为营销管理体制机制高效迭代优化提供参考支撑,一定程度上限制了市场营销管理水平的提升,亟需构建完善的市场营销管理效果评估及优化提升长效机制。

2. 市场营销管理体制机制优化思路

当前,公司打造具有中国特色国际领先的能源互联网企业,构建“一体四翼”总体发展布局,建设世界一流营商环境和卓越服务体系,体现了以客户为核心、以市场为导向、以效益为保障的现代服务理念。推动构建服务型企业,是确保市场营销管理体制机制能够适应改革发展新形势的顶层设计。

国家发展改革委《关于进一步深化燃煤发电上网电价市场化改革的通知》(发改价格〔2021〕1439号)、《关于组织开展电网企业代理购电工作有关事项的通知》(发改办价格〔2021〕809号)等文件的发布,改变了电网公司传统供电服务模式。公司为未直接从电力市场购电的工商业用户代理购电,是对传统购售电模式的重大变革。公司能否建立有效传导价格、保障电力需求的新型购售电机制,直接影响着未来的发展前景、经

营水平。电网企业代理购电工作全面开展，公司承担着政策性售电公司的职责任务，相关业务将主要由市场营销专业承担，面临的任务艰巨、挑战巨大，需要全面分析、审慎研判、超前部署，有效保障代理购电平稳起步、有序运行。

公司在“以客户为中心、以市场为导向、以效益为保障”的发展理念贯彻落实，当务之急是要落实相关改革要求，构建高效协同、可靠有序的代理购电工作体系。同时，在适应改革发展新要求的组织体系优化，针对新任务新职能的服务能力强化以及管理效果评估及优化提升长效机制等方面，均有待适应性调整，基于此构建了公司适应改革发展新形势的“一构建、三优化、三强化、一保障”的“1331”市场营销管理体制机制优化模型，如图 1 所示。



图 1 适应改革发展新形势的“1331”市场营销管理体制机制优化模型

在优化模型中，“以客户为中心、以市场为导向、以效益为保障，打造服务型企业”的发展理念作为房顶，处于总揽全局的地位。构建代理供电工作体系，是当前市场营销的核心任务与重要使命。市场营销组织体系优化与服务能力强化，是落实新发展理念、优化体制机制、提升卓越服务水平的核心内容，作为房式结构核心的中坚力量，起到顶梁柱的作用。管理效果评估及优化提升长效机制则是确保组织架构、业务流程高效运转的坚强保障，成为房式结构的稳定基石，包括管理能力评价体系与改进提升策略。依托管理、创新、技术、人才、投资等要素驱动，推动市场营销管理体制机制创新发展。这些内容共同组成了适应改革发展新形势的市场营销管理体制机制优化模型。

3. 总结

本论文在总结分析公司市场营销管理现状基础上，深入分析了市场营销改革发展的演变趋势、发展形势及对市场营销提出的新任务、新要求，基于公司市场营销管理面临的新挑战，研究了适应改革发展新形势的公司市场营销管理体制机制优化方案，设计了“1331”市场营销管理体制机制优化思路，即“一构建、三优化、三强化、一保障”。

参考文献

[1]2018 年售电公司发展模式与投资战略规划分析报告[R]. 深圳: 前瞻产业. 研究院,2017.

[2] 胡晨, 杜松怀, 苏娟等. 新电改背景下我国售电公司的购售电途径与经营模式探讨[J]. 电网技术, 2016, 40(11): 3293-3299.

[3] 丁莹. 供电企业市场营销组织模式研究[J]. 环渤海经济瞭望. 2024

[4] 邹熠. 关于新型电力市场营销体系的思考[J]. 能源科技. 2024

[5] 孙钢. 王庆娟. 沈艳阳. 陈千羿. 基于数智化转型的电力营销系统智能水平测量方法研究[J]. 电气技术与经济. 2024.

[6] 金倩倩. 包正刚. 电力营销风险控制“关键点”[J] 特色期刊, 2024.

[7] 许吉强. 基于数字化技术的电力营销风险管控分析[J] 电子技术. 2024, 53(03)

[8] 陆萍. 龚瑾. 肖爽. 基于电力营销业务的新进员工培训机制优化[J] 上海企业. 2024(03)

[9] 沈华胄. 徐杰. 毛倩倩. 许巍. 基于大数据的电力营销管理体系分析[J] 电子技术. 2024, 53(02)

[10] 戈怡秋. 电力营销中的智能化体系分析[J] 集成电路应用. 2024, 41(03)

[11] 阚世强. 大数据视域下电力企业营销管理创新策略[J] 现代企业文化. 2024(05)

[12] 谢龙翔. 供电企业电力营销管理的现状与策略探究[J] 营销界. 2024(01)

[13] 李红. 电力营销存在的问题与精细化策略分析[J] 第五届电力工程与技术学术交流会议论文集. 2024(01)

[14] 王硕. 电力优质服务下电力企业营销存在的问题及应对策略[J] 自动化应用. 2023, 64(S2)

作者简介：
张晓斌（1994-），本科，工程师，研究方向为营销市场化技术