

专场专管服务模式对提升港口企业客户粘性的实践与探索

李文熙

河北港口集团秦皇岛港股份有限公司调度指挥中心, 河北 秦皇岛 066000

DOI:10.61369/ER.2025020024

摘 要 : 在国内产业结构持续优化、工业经济面临下行压力、能源转型加速推进的多重背景下, 能源消费需求呈现结构性调整, 煤炭消费占比逐步下降。与此同时, 工艺迭代滞后、资源更新缓慢、市场饱和度攀升等问题交织, 对企业发展形成多重制约。环渤海地区港口煤炭下水能力近年持续扩张, 运力过剩引发的同质化竞争日趋激烈, 进一步加剧了港口企业的经营压力。据生态环境部发布的《2024 中国生态环境状况报告》显示, 2024 年煤炭消费量占能源消费总量比重为 53.2%, 较 2023 年下降 1.6 个百分点, 且这一趋势在 2025 年仍在延续。

河北港口集团作为国家能源输出的核心枢纽, 肩负着保障国家能源供应的重要战略使命。其中, 秦皇岛港股份有限公司第九港务分公司(以下简称“秦港九公司”)直面市场变局与行业挑战, 通过优化生产组织体系、强化安全保障机制、畅通各环节衔接, 全面提升码头作业效率。尤为重要的是, 公司创新性地构建专场服务模式, 深化与口岸单位及客户的协同联动, 持续优化客户服务体验, 不仅显著增强了核心竞争力, 更构建了稳固的客户关系, 为企业在激烈竞争中实现可持续发展奠定了坚实基础。

关 键 词 : 专场客户; 专用垛位; 服务模式; 客户粘性; 港口运营

The Practice and Exploration of the Special Session Dedicated Management Service Model in Enhancing the Customer Stickiness of Port Enterprises

Li Wenxi

Dispatch and Command Center of Qinhuangdao Port Co., LTD., Hebei Port Group, Qinhuangdao, Hebei 066000

Abstract : Against the backdrop of the continuous optimization of the domestic industrial structure, the downward pressure on the industrial economy, and the accelerated advancement of energy transformation, energy consumption demand has shown a structural adjustment, and the proportion of coal consumption has gradually declined. Meanwhile, problems such as lagging process iteration, slow resource renewal, and rising market saturation are intertwined, exerting multiple constraints on the development of enterprises. In recent years, the coal transportation capacity of ports in the Bohai Rim region has continued to expand. The homogenized competition caused by the overcapacity of transportation capacity has become increasingly fierce, further intensifying the operational pressure on port enterprises. According to the "2024 China Ecological and Environmental Status Report" released by the Ministry of Ecology and Environment in June 2025, the proportion of coal consumption in the total energy consumption in 2024 was 53.2%, a decrease of 1.6 percentage points compared with 2023, and this trend is expected to continue in 2025.

As a core hub for national energy output, Hebei Port Group shoulders the important strategic mission of ensuring the country's energy supply. Among them, the Ninth Port Branch of Qinhuangdao Port Co., LTD. (hereinafter referred to as "Qinhuangdao Port No.9 Company") has directly faced the market changes and industry challenges. By optimizing the production organization system, strengthening the safety guarantee mechanism, and ensuring the smooth connection of each operation link, it has comprehensively enhanced the efficiency of terminal operations. Most importantly, the company innovatively established a dedicated service model, deepened the collaborative interaction with port units and customers, and continuously optimized the customer service experience. This not only significantly enhanced its core competitiveness but also built a stable customer relationship, laying a solid foundation for the company to achieve sustainable development in the fierce competition.

Keywords : special event clients; specialized stack positions; service model; customer stickiness; port operation

一、专场服务模式构建的背景与意义

在全球经济格局深度调整、国内经济转型升级的关键阶段，港口行业作为国民经济的重要基础设施，面临着前所未有的机遇与挑战。能源结构转型推动煤炭消费占比逐年下降，环渤海地区港口煤炭吞吐能力持续扩张，导致运力过剩与同质化竞争问题日益凸显。秦港九公司作为河北港口集团的重要组成部分，承担着保障国家能源运输的重要职责，如何在复杂市场环境中提升核心竞争力、稳固客户群体，成为企业发展的关键课题。

客户粘性作为衡量企业与客户关系紧密程度的核心指标，直接影响企业的市场份额与盈利能力。传统港口服务模式中，由于缺乏针对性的服务机制，客户需求响应滞后、资源配置效率不高，导致客户满意度与忠诚度偏低。基于此，秦港九公司立足自身资源禀赋与客户需求特点，创新性地提出专场服务模式，通过为特定客户提供定制化的泊位、垛位等资源保障及全流程服务支持，实现了服务效率与客户体验的双重提升。这一模式不仅是企业应对市场竞争的战略选择，更是港口服务从“同质化供给”向“差异化服务”转型的重要探索，对于提升港口行业整体服务水平具有重要借鉴意义。

二、专用泊位及优先权管理机制的优化

泊位作为港口运营的核心资源，其高效利用与科学管理直接影响码头作业效率与客户服务质量。秦港九公司针对专场客户的特点，构建了系统化的专用泊位及优先权管理机制，实现了资源配置的精准化与服务响应的高效化。

（一）船舶排序与泊位分配原则

公司船舶排序严格遵循“抵港先后顺序与效率兼顾”的基本原则，确保排序的公平性与合理性。在打破到港时间次序的特殊情况下，必须具备充分合理的理由，并事先向相关方作出详细说明，保障信息透明。

在到港船舶数量较多、泊位资源紧张时，实行“市场船排公共泊位、专场船排专用泊位”的分类排泊机制，明确区分不同类型船舶的泊位使用范围，避免资源挤占。而在到港船舶数量较少或分布不均衡时，允许公共泊位与专用泊位进行相互置换，置换的核心原则是确保泊位资源得到充分利用，同时保障所有到港船舶均能得到妥善安排。针对各专场客户船舶集中到港、集中行使泊位优先权的情况，公司将尽最大努力协调安排；若同时面临市场船较多的局面，为保障市场业务的正常运转，将至少预留一个公共泊位用于市场船周转。

（二）专用泊位使用权的规范管理

对于合同约定享有专用泊位使用权的专场客户，其船舶抵港后，公司将优先安排在专用泊位靠泊，保障专场客户的资源使用权。若因抵港船舶的吨位、尺寸等客观条件限制，不满足专用泊位靠泊要求，将灵活调整至其他合适泊位，并向客户说明调整原因。

当专场客户有多条船舶同时抵港时，严格按照抵港时间顺序

在其专用泊位上依次靠泊；若其他泊位处于空泊状态，为提高资源利用效率，可协调安排至其他泊位靠泊，并同步更新船舶靠泊信息。此外，若专场客户船舶未能按计划及时到港，或因其他原因导致专用泊位空泊，为避免资源闲置，公司可安排其他船舶临时使用该专用泊位，待专场客户船舶到港后再行调整。

（三）泊位优先权的动态管控

合同约定享有泊位优先靠泊权的专场客户，需通过书面申请形式提出优先权使用需求，公司在泊位具备靠泊条件且不影响整体作业效率的前提下予以优先安排。为保障资源的公平利用，当专场客户月度使用优先靠泊权的次数超出合同约定范围时，不再享受优先权，按普通船舶排序规则进行安排。

专场客户在特殊情况下需调整专用泊位靠泊顺序时，必须提供充分的理由，做好船方沟通工作，并征得公司上级管理部门同意后方可实施，否则公司将不予受理。在特殊情况处理中，严格遵循“告急电厂船舶优先、准班轮或固定航线船舶优先、预装垛位周转紧张煤种的船舶优先”的原则，其他特殊情况通过双方协商解决，确保资源向紧急需求、高效运转的业务倾斜。

（四）特殊情形下的调整与沟通机制

当专场靠泊计划与生产效率发生冲突时，为保障整体运营效率，将遵循“效率优先”原则进行必要调整。因流程冲突、卸车需求、火热煤处理、泊位条件受限等原因需调整靠泊次序或泊位时，相关部门须第一时间通知对应的专场客户，说明调整原因及后续安排，争取客户理解。

若专用泊位因长时间检修、大型改造或其他特殊情况无法正常靠泊，公司将提前通知相关专场客户，协助其调整船舶计划；遇大风、大雾、涌浪等不可抗力的恶劣天气，导致专场客户船舶无法在专用泊位靠泊时，公司将及时通报情况，此情形下不予补偿，但会积极协助客户应对突发状况。

三、专用垛位使用与管理的精细化策略

垛位作为煤炭存储与周转的关键载体，其科学管理直接影响煤炭仓储效率与客户货物安全。秦港九公司围绕专用垛位的使用与控制，构建了“固定与灵活相结合”的精细化管理体系，实现了垛位资源的高效利用与动态优化。

（一）垛位安排的基本原则与灵活调整机制

各专场客户的垛位安排遵循“相对固定、适当灵活”的原则，在确保满足合同约定专用垛位数量的基础上，可根据实际运营需求动态调整专用垛位的位置。通过灵活调整，最大限度提升堆场利用效率，保障各专场客户货源调进与大煤种接卸的顺畅性。

针对专场客户细分煤种较多的情况，明确细分煤种带来的接卸困难，在无特殊情况下须在合同约定的标准垛位内解决，避免因煤种过多导致垛位资源浪费与管理混乱。

（二）垛位资源的动态调剂与共享机制

当各专场中转量增长较快，超出合同预期，且出现阶段性调进集中、垛位紧张时，公司将根据场地实际情况，启用机动垛进行临时调剂，缓解垛位压力。若因流程冲突需要临时占用机动垛

卸车调流程，相关部门可根据生产实际自行安排，但需做好记录与后续协调工作。

若某一专场客户出现阶段性调进不足，导致专用垛位资源闲置，而其他客户调进相对集中时，在征得专用垛位所属客户书面同意后，可临时占用闲置的专用垛位，提高资源利用率。待该专场客户调进量增加时，须及时清理所占用的垛位，或用其他等量垛位进行置换，保障原客户的合法权益。

（三）垛位周转率的考核与动态调整机制

为提升垛位资源的整体利用效率，公司建立了垛位周转率考核机制。若某专场专用垛位月均周转率低于除其自身专用垛位外的其他垛位平均周转率的 90%，每季度将依据平均周转率测算标准对其专用垛位进行核减，核减的垛位收回后作为机动垛统一管理使用；待该专场客户调进量增加，且垛位周转率达到规定标准时，再恢复至合同约定的垛位数量。

垛位月均周转率的计算公式为：

$$\text{垛位月均周转率} = \text{季度吞吐量} / (\text{垛容量} \times \text{平均垛位数量} \times 3)$$

（备注：吞吐量单位为万吨；垛位容量为 4 万吨）

通过这一机制，倒逼专场客户提高垛位利用效率，实现资源的优化配置。

四、煤炭数量与质量管理的全流程管控

煤炭作为大宗商品，其数量与质量直接关系客户的核心利益，是维系客户关系的关键环节。秦港九公司构建了覆盖煤炭接卸、存储、转运全流程的数量与质量管控体系，确保客户货物安全与权益保障。

（一）数量管理的精细化操作

公司每日及时确认进车过衡情况，准确打印《过衡单》，并第一时间向各专场客户提供过衡单据，保障客户对货物数量的知情权。若因轨道衡故障或其他不可抗力原因造成过衡异常，相关部门须立即通知相关专场客户，协商解决计量问题。在解决方案上，可按货票吨入账，或与专场客户协商后，参照该煤种最近某时段的平均过衡吨入账，确保计量结果的公平合理。

每月至少组织一次场地点盘，由公司工作人员与专场客户共同参与，确保盘点过程的公开透明。根据盘点结果，双方共同确认盈亏情况，若产生升溢，及时通知专场客户办理升溢手续；若专场客户延期未办理升溢，升溢煤的堆存费将严格按照公司相关规定收取，保障企业合法权益。

（二）质量管理的规范化保障

公司建立了严格的煤炭质量检测机制，在煤炭接卸、存储、装船等关键环节进行抽样检测，确保煤炭质量符合合同约定标准。检测结果及时向专场客户反馈，若发现质量问题，立即启动应急处理机制，与客户共同协商解决方案，避免损失扩大。

针对煤炭存储过程中的质量变化，如自燃、风化等风险，公司加强日常巡查与监控，采取科学的存储措施，如分层堆放、通风防潮等，保障煤炭质量稳定。同时，向客户提供煤炭存储建

议，协助客户做好货物质量管理。

五、沟通协调机制的系统化构建

高效的沟通协调是保障专场服务模式顺畅运行的重要支撑。秦港九公司围绕客户需求响应与业务协同，构建了多维度、全流程的沟通协调机制，实现了信息传递的及时化、问题解决的高效化。

（一）定期沟通机制的建立与实施

公司每季度以走访或约谈的形式，与各专场客户召开专场运行分析会，全面梳理专场服务过程中存在的问题与不足，双方共同协商解决方案。会议形成书面纪要，明确责任分工与整改时限，确保问题得到有效解决。通过定期沟通，增强了双方的理解与信任，为服务优化提供了方向。

（二）船期与货源预报制度的规范化运行

建立固定的船期预报制度，要求各专场客户每日以电子表格形式提报船期预报，内容至少包括船名、预到日期、配载吨、配载煤种及备货情况等信息，发送至公司相关负责人邮箱。若当日出现临时办船、船期变化或船舶等货等未在预报中体现的情况，专场客户须以短信形式及时通知公司相关负责人，确保公司及时掌握船舶动态，做好船货衔接与生产组织。

同步建立货源调进预报制度，各专场客户定期以电子版形式提报次月货源调进计划，内容包括煤种、调进列数、堆存计划等信息，发送至相关负责人邮箱。公司根据预报信息，提前做好垛位规划与卸车安排，提升资源配置效率。

（三）日常沟通与内部协同机制的强化

公司安排专人每日与各专场负责人沟通，及时了解进车计划、堆料计划、船舶计划、取料计划等事宜，并根据沟通结果制定昼/夜卸车计划和装船计划，确保生产组织与客户需求高度匹配。同时，每日与各专场商务计划员联系预办船情况，协调商务手续办理，保障业务流程顺畅。

强化公司内部沟通协同，建立各部门信息共享机制，确保船舶动向、垛位状态、作业进度等信息实时传递，为排泊和装船计划的制定提供精准数据支持，实现生产计划的紧凑化与高效化。

（四）优先权使用与特殊情况的通报机制

享有专用泊位使用权和泊位优先权的专场客户，须在每日上午 8:00 前、下午 15:00 前将船名、船期和配载情况通知公司，公司根据船舶到港情况优先安排在专用泊位靠泊；对于使用优先权的客户，优先安排泊位靠泊；未提前通知的，按办船手续情况和到港次序排泊，确保规则的严格执行。

遇恶劣天气、设备大修、质量问题等特殊情况，公司各岗位按层级与专场客户相应对接人员联系，第一时间通报相关情况，双方建立快速应急响应机制，共同制定应对措施，最大限度降低突发情况对业务的影响。

六、专场专管服务模式的实施成效与价值

秦港九公司通过专场专管服务模式的持续优化与深度实施，在提升客户粘性、增强核心竞争力方面取得了显著成效，为企业在激烈市场竞争中实现稳健发展提供了有力支撑。

（一）客户关系的持续深化

通过定制化的专场服务，公司与客户之间建立了常态化的沟通协调机制，客户需求能够得到及时响应与满足，双方信任度显著提升。据统计，实施专场服务模式后，公司专场客户的续约率提升了 20%，客户投诉率下降了 35%，客户满意度评分达到 90 分以上（满分 100 分），客户粘性得到实质性增强。

（二）运营效率的全面提升

专用泊位与垛位的精细化管理，实现了资源的高效配置，码头作业效率显著提升。船舶平均靠泊等待时间缩短了 15%，装船效率提高了 10%，垛位周转率提升了 25%，有效降低了运营成本，提升了企业的市场竞争力。

（三）战略使命的有力践行

作为国家能源保供的重要枢纽，秦港九公司通过专场专管服务模式的实施，确保了能源运输的稳定高效，在应对极端天气、

市场波动等突发情况时，能够快速响应国家保供需求，为保障国家能源安全作出了重要贡献，彰显了国有企业的责任与担当。

七、结论与展望

秦港九公司创新性地构建并实施专场专管服务模式，通过优化专用泊位与垛位管理、强化煤炭数量与质量管控、建立系统化沟通协调机制，有效提升了客户粘性与核心竞争力，为港口企业应对市场竞争、实现可持续发展提供了成功范例。实践证明，以客户需求为导向的差异化服务模式，是港口行业转型升级的重要路径。

展望未来，秦港九公司将继续秉承“客户至上”的经营理念，深化专场专管服务模式的创新与优化。一方面，借助数字化技术，构建智慧港口服务平台，实现船舶调度、垛位管理、信息沟通的智能化，提升服务的精准性与高效性；另一方面，加强与客户的战略协同，深入挖掘客户需求，拓展服务内涵，从单一的物流服务向综合物流解决方案提供商转型，进一步巩固客户关系，为国家能源保供事业与地方经济发展作出更大贡献。

参考文献

- [1] 王海涛. 河北港口集团煤炭物流服务优化研究 [D]. 燕山大学, 2021.
- [2] 吕春晖. 基于聚类分析的秦皇岛港煤炭客户细分管理研究 [D]. 燕山大学, 2019.
- [3] 丁丽. 秦港九公司绩效考核体系研究 [D]. 燕山大学, 2019.
- [4] 张晓峰. 现代港口物流管理与客户关系维护 [J]. 中国港口, 2020 (05): 45-48.
- [5] 李明远. 港口专用资源精细化管理策略研究 [J]. 水运工程, 2021 (03): 120-124.