

# 成品油销售企业营销策略分析

李杰

(中国石化河南销售分公司, 河南 郑州 450001)

**摘要:**当前成品油零售市场的竞争越发激烈,要求成品油零售企业改进完善市场营销体系,提高市场营销效果和效益水平。基于客户对成品油零售市场需求的不断变化,我国成品油零售企业也需要立足于当前现状,研究相关优化措施,以此来促进成品油零售市场的进一步发展。本文重点对成品油销售企业的营销策略进行分析。

**关键词:**成品油销售企业;营销策略;客户需求

## 0 引言

互联网的迅猛发展改变了传统产业的营销模式,同时也带来了更多的发展机遇和挑战。这是成品油销售行业一个转型的重要机会,顺应潮流紧跟时代步伐,就能在激烈的市场竞争中屹立不倒,从而向“百年企业”的目标更进一步。作为成品油零售企业必须加强对当前市场的分析,结合我国成品油零售市场的基本营销现状,完善市场营销策略,不断提升核心竞争力,保持企业可持续发展。

## 1 成品油零售概述

目前,我国成品油销售企业的财务工作正面临着严峻的变革考验,主要体现在:第一,财务共享政策的实施,企业的内部结构势必会发生变革;第二,随着国有企业改革进程的推进,企业混合所有制改革迈入新进程;第三,新的原油进口政策实施后,市场竞争加剧,导致企业的经营模式变革。在这样的形势下,油品销售企业的财务工作变得复杂,具体体现为:传统的财务工作模式已经满足不了企业的需求;由于市场竞争加剧,企业对于价值管理的财务工作需求增大。现观企业的财务,受到多方的威胁和挑战,企业要突破传统的限制,实现企业财务管理方式的变革,这是目前企业管理的第一要务。

## 2 成品油销售过程中出现的问题

### 2.1 管理体制上的矛盾

中国石化集团统一管理体制具有很大优势,但在白热化的市场竞争中,缺乏快速、灵活的应对机制。同时,从税收体制上看,石化系统发展与地方政府经济利益关联度不高,客观上造成地方政府对其工作支持缺乏。在基层尤其突出的是,2003年分支公司一体化改革后,县级支公司原有职能弱化,这虽符合“管理扁平化”要求,但与地方政府行政体制改革不相适应,造成县一级政府对其经营发展不像原来那么重视。油品销售企业的社会地位下降,网点建设和市场开拓步履艰难<sup>[1]</sup>。

### 2.2 经营机制上的矛盾

随着国内油品销售市场的逐步开放,中石油、中海油、中化、壳牌、BP、道达尔等竞争对手相继登陆市场,增设机构、发展网点,抢占市场份额;本地有实力的民营企业也纷纷涉足成品油市场。成品油市场已是群雄逐鹿,仅从加油站网点构成就可见一斑,2019年中国石化在H市的加油站数量只有全市总数的47%,而系统外加油站数量却占总数的一半

以上。虽然中国石化具有企业声誉佳、网点地理位置好、现场管理规范、油品质量有保障、加油卡联网服务等优势,销售总量及平均单站销量比其他系统大,但与系统外的经营单位相比,经营机制不够灵活,经营模式单一,缺乏有效应对市场竞争的手段,原有的市场份额受到日益严峻的挑战,保持市场占有率不降的难度越来越大<sup>[2]</sup>。

### 2.3 发展成本上的矛盾

加油站发展作为油品销售的“生命工程”,中国石化集团总部要求各级油品销售企业“守土有责、寸土不让”。在成品油市场投资主体多元化、市场竞争全面升级的今天,不仅抢占网点的难度要比以往大得多,而且由于加油站建设用地必须全部进入“招拍挂”程序,网点发展成本较以往大幅度提高,如H市城区及近郊范围内单个加油站建设用地的商业出让价超过亿元已成常态。今天的投资必将成为明天的成本,“守土责任”与成本压力之间如何平衡的问题着实令人纠结。

## 3 成品油销售企业营销策略

### 3.1 充分满足客户需求

满足客户需求是销售企业的永恒话题。与其他产品的销售企业一样,成品油销售企业最终是要通过满足客户对成品油的需求,实现自身的赢利目的。规划编制的过程,亦将成为分析客户需求的过程,通过分析、确认客户需求的未来目标,确定自身发展的目标。即将到来的下一个五年,客户需求对于成品油销售企业更有着不一样的挑战。

从供需方面来看,“十四五”时期成品油市场供大于求的矛盾将更加突出,其替代能源的发展也将更加迅速,这与之前三个五年规划所面临的国内市场供需形势是迥然不同的。卖方市场向买方市场的彻底转化,要求成品油销售企业必须着眼于客户的需求,规划发展方向和目标。从市场竞争方面来看,经过多年发展国有石油公司的一体化程度更高,地方炼厂向下游延伸的力度更大,伴随而来的是国内加油站整体网络发展空间缩小、建设成本变高,因此对客户的竞争将成为未来成品油市场的竞争方向。从市场需求来看,未来五年国内成品油需求将达到峰值,依靠销售规模增长实现发展的空间将趋近于零,未来的竞争是基于存量的竞争,企业自身规模的增长几乎都来自竞争对手规模的减小,所以,成品油市场的发展必须着眼于对客户需求的积极引导和客户价值的深入挖掘<sup>[3]</sup>。

### 3.2 基层员工诉求分析

基层员工群体是最先接触客户的群体。从结果导向上看,客户需求多大程度上被满足,取决于基层员工的努力。从问题导向上看,无论是来自客户的问题,还是企业自身管理的问题,最终都会体现在客户对基层员工的不满或公司意图在基层贯彻不彻底等方面。基层员工高兴不高兴、满意不满意将直接或间接地传导给客户,主要体现在公司政策的落实上。

### 3.3 提升成品油的运输安全性,将物流外包

对于成品油来说,其运输的安全性问题是相当重要的。作为化工危险品,将运输安全做到万无一失是十分有必要的,如果不能做到这一点,那么线上的销售方式将很难实现。尤其是线上的销售方式面对的消费者往往具有地域分散性,很难做到统一的大规模运输,现有的传统大规模运输成品油的方式,将不再适用于未来的线上销售。所以,企业应积极在成品油的包装方面下功夫,合理运用新型材料和技术手段,减少小规模运输成本,并将成品油运输外包给物流公司。

### 3.4 通过财务共享制度逐步实现对财务组织的改革

所谓财务共享制度,即是利用现代信息技术,对企业财务流程和机制进行规范,对企业的业务活动实现综合的处理,从而提高企业的应对能力,增强财务信息的真实透明,减少企业运营的成本消耗,提升企业的综合管理效率。通过建立财务共享制度,加上对信息技术的应用,可以将企业以前分散的业务活动信息和流程规范集中起来,实现对会计信息的高效处理和分析,从而节约了财务管理工作的成本,并以此推动企业财务管理组织的改革,实现业务集中、人员分散的局面,使财务人员将更多的精力投入到管理服务上,而

不再被繁琐的业务环节所影响,使其能更好地发挥到企业的价值链中。

### 3.5 坚持以人为本,加快队伍建设

一是优化用人机制。要引入竞争机制,加强岗位培训,进一步健全经营管理、专业技术、技能操作三支人才队伍。要进一步深化用工制度改革,建立员工级别、薪酬与技能、贡献密切挂钩的制度,打通优秀人才的晋升通道,让员工个人的进步愿望与企业的发展愿景有机地联系起来。二是完善考核机制。要进一步完善以岗位为基础的员工绩效评价机制和激励报酬制度,形成重业绩、讲回报、强激励、硬约束的工作机制。要突出考核的激励作用,充分发挥业绩考核对企业发展的导向功能,使薪酬分配有利于干部职能的强化和员工素质的提高。要下放部分薪酬分配权给基层,以利于基层能顺利实施绩效考核。

## 4 结论

综上所述,未来企业可能遇到的普遍性问题,就是在国内成品油市场供大于求的条件下,进一步挖掘现有的客户价值,特别是非油需求价值的问题,这离不开对客户需求的分析。现代成品油销售企业在发展过程中,势必会面临诸多挑战,实现企业的财务转型已成为时代潮流。企业要从自身的发展战略出发,并以此为导向,优化财务资源,实现财务转型,创设具有企业价值的财务管理模式,实现企业的长远发展。

### 参考文献

- [1] 冯金芳.石油销售企业中营销管理策略的应用分析[J].中外企业家,2020(01):47.
- [2] 汪泉.加油站如何开展成品油促销活动[J].今日财富(中国知识产权),2018(09):68.
- [3] 黄鑫.浅析市场营销在企业管理中的作用[J].新金融世界,2019(11):101-102,104.

(上接第84页)

标构建及绩效评价等环节注重发挥第三方机构专业优势,全面提升预算绩效管理工作质量<sup>[3]</sup>。

### 2.4 强化绩效结果应用,落实绩效主体责任

按照效益与效率并重,奖优罚劣的原则,对开展预算绩效管理所获取的绩效监控、评价结果等绩效信息,综合运用预算挂钩、激励约束、信息公开等方式,多措并举提高财政资金使用效益。绩效评价结果同预算资金分配相挂钩,对于评价结果好、经济效益社会效益高的项目加大财政资金支持,对于资金闲置低效无效,经济效益社会效益不突出的项目削减或取消相关投入。积极践行“花钱必问效、无效必问责”的绩效管理理念,推行评价结果考核、报告、问责机制。财政部门定期对预算部门绩效管理工作实行考评通报,定期对预算绩效评价情况进行报告,为政府决策制定和有关部门监督提供重要参考。财政资金取之于民、用之于民,对群众关联度高、辐射影响广的民生项目重点项目支出绩效情况向社会公开披露,满足民众知情权,提升政府公信力。

## 3 结论

伴随着经济的发展和社会的进步,公共支出规模不断扩大,财政资金沉淀低效现象突出,公众法治思维监督意识明显增强,粗放的预算管理已不适应新时代的要求。从探索试点引入预算绩效观念到全面推进预算绩效管理,我国的预算管理制度逐步完善,财政资金使用绩效水平显著提高。预算管理改革持续深入的同时出现了一些不容忽视的问题,如绩效理念意识淡薄,绩效管理覆盖范围不全,绩效激励约束乏力等。预算绩效管理改革是公共管理领域的制度体系重塑任重而道远,我们必须树牢绩效管理理念,健全管理制度,强化绩效责任,才能不断提高预算绩效管理能力和水平,持续提升公共服务质量和水平。

### 参考文献

- [1] 吴守国.地方财政预算绩效管理探讨[J].首席财务官,2020(01):32-33.
- [2] 沈显荣.财政预算绩效管理中存在的问题和对策[J].财会学习,2020(01):81-82.
- [3] 于志刚.青岛市财政预算绩效管理研究[D].青岛大学,2017.