

山东公司成品油市场营销策略研究

王善列

中海油山东销售有限公司

[摘要]本文以山东公司成品油营销策略为研究对象,目的是制定出适合公司自身的营销策略,不断促进销售。首先,从公司概况、业务产品、营销现状等多方面对公司内部环境进行分析,通过PEST分析法、波特“五力”模型等从宏观环境、竞争环境等方面对公司外部环境进行分析,得出其具有的优势和劣势以及发展机会和威胁;再次,运用STP战略从地理区域、销售渠道、产品类型、顾客类型等多方面对市场进行细分、选择和定位;最后从产品、价格、渠道、促销等四方面提出整体营销策略。通过分析得出,产品方面,公司要进行新产品开发,并实施组合策略、品牌策略;价格上,采取差异化、竞争性定价策略和折扣策略;渠道上,从传统渠道和网络销售渠道进行优化;促销上,通过人员、广告、网络促销进一步提高销售。

[关键词]成品油;营销策略;SWOT分析;STP战略

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6261.2021.11.1536

前言

随着社会经济的不断发展,石油已成为越来越重要的能源与化工原料,市场需求促使整个行业快速发展。自加入世界贸易组织后,我国成品油也获得了更广阔的发展空间,但同时也面临了诸多竞争与挑战,如更加开放的市场、国民经济转型升级等。山东公司面对公司主营业务扩大、竞争加剧等内外部环境变化,自身也出现了营销团队不足、经营产品单一、销售渠道不均衡、促销方式单一等问题。

一、山东公司成品油内部环境分析

(一) 营销团队不足

公司没有专门的营销部门,缺乏专门的营销策略。

(二) 经营产品单一

经营产品单一、产品同质化严重,造成山东公司成品油本身在销售环节基本无明显竞争优势。

(三) 销售渠道不均衡

目前成品油的销售渠道主要有贸易、直销、批发和零售四种,其销量占比分别为48%:31%:15%:6%,但各种渠道的利润占比为40%:28%:10%:22%,销售渠道的整体构成不均衡。

(四) 产品定价不灵活

社会民营加油站拥有灵活的价格调整政策,使得社会民营加油站的价格竞争上更有话语权,对山东公司市场稳定性产生一定的冲击。

(五) 促销方式单一

主要是通过一些特定时间点实施价格促销;促销计划执行力度不到位,员工一般仅完成上级交代的任务,缺乏独立思考以及团队协作的氛围,总体促销执行力有待加强。

二、山东公司成品油营销外部环境分析

(一) 宏观环境分析

采用PEST模型对山东公司的宏观营销环境进行分析。

1. 政治环境

石油属于战略性物资,其特殊的商品属性使其行业发展深受政府政策导向影响。2006年中国正式开放成品油批发市场。国际石油巨头抢滩中国市场已经蓄势待发,未来的国内成品油市场的营销竞争将会越来越激烈,原有的集团垄断形式会逐步改变。

2. 经济环境

对于山东公司来说,其石油物资、石油市场基本都在山东省内,山东省经济情况对其发展具有极大影响,其近年来具体情况如下所示。

(1) 生产总值持续增长

山东省过去十年的生产总值都呈现持续增长的趋势,经济发展良好,位列全国第3名。

(2) 能源工业投资不断加大

2007年-2016年,山东省能源工业投资呈现不断上升的趋势,说明政府对于能源的投入正在逐步加大力度。

3. 社会环境

随着我国经济水平的提升,人们的生活条件、消费理念也

随之变化,对成品油质量和环保程度的要求不断提升,促进了品牌效应和高品质油品的销售。而汽车的快速普及和人们对出行品质的提高也直接促进了油品销售的市场空间。国内网络的普及率和使用量在不断提升,网络的影响力已经逐渐赶超传统的媒体、电视、电台等传统信息传播渠道,这也为企业的网络营销行为提供了丰厚的土壤。

4. 技术环境

在国内,行业技术优势掌握在中石油、中石化、中海油等大型石油企业当中,竞争优势明显,如今国内市场中大型企业仍可保持对中小企业的技术优势。

网络信息技术得到了前所未有的发展动力,网络已经成为了企业和用户必不可少的信息交流渠道。

(二) 竞争环境分析

1. 现有竞争者分析

中石化、中石油、中化、壳牌山东公司等。

①中石化:竞争策略是对优质项目开发不计成本,对自身的经营和品牌认知拥有足够信心。

②中石油:竞争策略是加油站发展实施“三扩”战略,即扩大外采、扩大纯枪、扩大网络,对于优质的加油站,出价较高,投资力度大。

③中化:从开发模式来看,在租赁收购基础上开展合作加盟等新型开发模式,对加盟站的销量没有限制要求,发展速度较快。其采取的主要竞争策略是以城区加油站为主,对于目标站出价更贴近业主预期、签约快。

④壳牌:竞争策略是在潍坊、济南、淄博等地市持续开发,形成一定网络密度后,进军其他市场。目前,已进入青岛市场,对目标站出价贴近甚至高于业主预期,扩张势头十分强劲。

山东公司无论是公司规模、网络布局等,均没有很大优势,面临的竞争环境相当激烈。

2. 潜在进入者分析

成品油市场进入、退出壁垒较低,很多民营企业也看好成品油市场。鉴于成品油市场具有较为理想的成长前景,且其利润也是非常可观的,未来将吸引更多的企业进驻其中。

3. 供应商议价能力分析

海油是一个一体化的综合性石油公司,成品油供货商对山东公司的议价能力有限。

4. 购买者议价能力分析

当前,我国成品油价格没有完全放开,是在政府的指导价下进行交易,但交易价格随国际油价的变化而波动,因而购买者讨价还价的能力基本没有。同时,就汽柴油终端消费者来说,其购买主体一般是个人,几乎没有谈判价格的权利。

5. 替代品分析

当前,石油的替代品主要有煤、核电、水电、太阳能、天然气。未来石油和天然气将在能源消费中扮演重要角色,比重将越来越大。

(三) SWOT分析

目前山东公司处在一个竞争非常激烈的环境之中,网络

布局有待完善、产品结构有待调整等，但依托于海油这样一个强有力的后盾，公司在山东市场又具有较高的品牌优势，行业认可度较高，且渠道多样，经营状况良好，存在较大机会发展壮大。如果在一定时间内从内外不断完善自身能力，提高竞争力，则可以迅速抢占更多市场份额，提高企业知名度。综合分析可得出，在保证增强自身软实力的条件下，利用现有资源，找准市场定位，从多产品、价格、渠道、促销等多方面进行营销策略的制定，有利于山东公司做大做强、更好发展。

三、山东公司成品油STP分析

(一) 成品油市场细分

山东公司销售渠道主要是再济南、青岛、烟台、潍坊等地做直销、批发，在各城市开展零售；主要销售汽油（92#、95#）、柴油（0#、-10#）；用户主要为个体车辆司机、公交运输等机构；以及汽车维修点、小型工厂等其他用户。

(二) 目标市场选择

综合考虑山东公司成品油的市场细分结果及销售情况，结合企业的发展实力，山东公司应采取差异化策略，重点通过直销和零售的方式，争取更多的个人用户和机构用户，借助公司已有的加油站资源网络，在山东省继续做大做强烟台、潍坊、青岛、济南、淄博等5个已有销售优势的城市业务，同时根据计划拓展市场潜力大的其他省内城市。

(三) 市场定位

依据前面市场细分与目标市场选择的情况，现从产品、顾客、企业、竞争等方面进行山东公司成品油市场定位。

1. 产品定位

根据销售情况，定位汽油为主销产品，柴油定位为一般销售产品。无论产品定位如何，山东公司都要提供高质量的产品，最优化地满足消费者需求。

2. 顾客定位

顾客群体主要定位为个人用户和机构用户。如城区的加油站一般服务私家车用户，用户群体消费能力较高，因此定位为中高端用户市场；其他位于郊区或道路旁的加油站定位为中低端用户市场。机构用户定位为中高端用户。

3. 企业定位

山东公司作为海油在山东的重要基地，以成为石油行业领军企业为目标，在顾客心中塑造“高质量、高标准、值得信赖”的企业定位，为广大用户提供优质的油品和服务，从而展现海油良好的企业形象。

4. 竞争定位

鉴于中石油、中石化的绝对市场占有率，山东公司要通过不断提高服务能力，进一步提高山东市场占有率，超越壳牌，向中石油、中石化逼近。

四、山东公司成品油营销组合策略

(一) 产品策略

1. 新产品开发策略

要进一步开发润滑油品类，继续丰富成品油种类，满足更多的市场需求。另一方面还要增加非油品业务，与成品油销售形成互补效应，“以非促油，以油带非”，实现销量、利润双提高。

2. 产品组合策略

提供各种便捷服务，如为顾客提供洗车、休息、快餐、娱乐、报纸杂志阅读等，为货运司机提供一些货送信息、地图、道路信息等，为各类司机提供汽车检测、充气、各种工具的使用、汽车零配件应急等一系列的综合服务等。

3. 品牌策略

打造“产品、服务、形象、售后”全方面发展的品牌试点，打造“加中国海油、行万里无忧”的良好海油形象，发挥示范带动作用，视试点情况推广至普通站或低效站。

(二) 价格策略

1. 差异化定价

鉴于山东公司成品油销售范围涉及山东各地市、消费人群

多样化，山东公司的价格要实行差异化定价。

2. 竞争性定价策略

在与中石油、中石化等老牌竞争对手竞争时，为了进一步提升公司的市场竞争力，宜采取竞争性定价策略。同时，为了提供具有竞争性的价格，山东公司要统筹各环节成本，实现利润最大化。

3. 折扣策略

针对购买量大的一些机构客户，可以采取价格优惠+产品优惠的方式。针对老客户，可以设定消费满足一定额度后，可赠送相应价值的海油卡或其他产品，巩固老顾客。

(三) 渠道策略

1. 传统渠道

(1) 扩大零售网络

零售网络的扩张可以通过三种方式：

一是新建加油站。二是收购或租赁社会加油站。三是特许加盟。用特许加盟的方式拓展零售网络的好处在于，能在短时间内快速形成网络规模。

(2) 扩大直销渠道

第一，有针对性地进行直销。第二，重组业务流程，进行片区管理，降低配送成

本。第三，加强加油站管理的信息化应用，顺畅销售渠道。第四，与大集团客户实施资产联营，进一步扩大直销范围。（3）优化批发业务，以稳定性为主，避免对公司整体销售产生不良影响。

2. 网上销售渠道

不断创新加油站精细化服务模式和方法，大力拓展“互联网+”销售模式，开展网上销售，实现网上下单、线下交货。主要采取三种模式，分别为官方网站、APP及第三方平台。

(四) 促销策略

1. 人员促销

针对一些新市场或竞争对手鲜有涉及的市场，山东公司要加大促销力度，一切以客户为中心，采取多种方式与客户多交流沟通，最大限度的抢占市场资源。

（1）实施“一对一”营销策略；（2）实行销售代表负责制；（3）实行绩效责任制：建立健全绩效责任制，将员工工资、奖金等与销售任务指标完成率挂钩，激发公司员工主动推销意识。

2. 广告促销

主要方式为宣传单、车载电视、电视节目、新媒体等。

3. 网络促销

目前互联网普及程度很高，已成为了公众生活上不可缺少的一部分。针对目前公司的战略目标，可以通过网络促销对公司品牌及其产品进行宣传。

五、结论

本文以山东销售有限公司成品油营销策略为研究对象，主要研究了公司内外部环境以及行业环境状况，形成了SWOT分析表，制定了成品油营销的4P营销策略。通过以上分析，得出的山东公司成品油营销策略为：产品方面，山东公司要进行新产品开发，并实施组合策略、品牌策略；价格上，采取差异化、竞争性定价策略和折扣策略；渠道上，从传统渠道和网络销售渠道进行优化；促销上，通过人员促销、广告促销、网络促销进一步提高销售。

参考文献：

- [1]冯莹莹.S公司省内成品油营销策略研究[D].山东师范大学,2018.
- [2][美]科特勒著,高登第译.科特勒营销策略[M].北京:中信出版社,2011.

作者简介:王善列(1972,1-)男,山东省青岛市,大学本科,中级经济师,研究方向:对外贸易及企业管理。