

新形势下国内加油站非油业务发展策略浅析

——以中小规模加油站公司为例

张尊江（中海油广东销售有限公司，广东 广州 510240）

摘要：加油站作为重要的综合能源服务站，在市场资源保供、保障能源安全、提供多元服务等方面具有至关重要的作用。非油业务是加油站不可或缺的组成部分，是应对激烈市场竞争的重要法宝，是未来加油站转型的重要方向，发展非油业务是大势所趋。笔者阐述了加油站面临着“四个转变”的新形势，论证了发展非油业务的必要性，分析了当前中小规模加油站公司非油业务发展过程中存在的五个问题，并提出了七点发展策略，以期与同行一起探讨，共同致力于加油站非油业务快速发展。

关键词：新形势；加油站；非油；问题；策略

1 引言

党的“二十大”报告指出，坚持把发展经济的着力点放在实体经济上，构建优质高效的服务业新体系。加油站作为非常重要的综合能源服务站，是实体经济的重要组成部分，服务对象主要是燃油车辆及司乘人员，对于市场资源保供、保障能源安全、提供多元服务等具有至关重要的作用。近年来，国际原油价格高位波动、新能源飞速发展、疫情后影响持续等多重因素共振，国内零售市场愈发严峻，油品价差逐渐缩小。为灵活应对市场变化，满足消费者多元化需求，提高市场竞争力，大力拓展非油业务，不仅是企业发展的需要，更是时代发展的需要。由于国内加油站非油业务两级分化严重，中石化和中石油的非油业务遍布全国，数量众多，规模优势明显，其他公司非油业务根本不在一个量级，本文的研究对象是开展非油业务数量在1000座以内的中小规模加油站公司。

2 加油站面临的新形势

目前，成品油零售市场正面临“四个转变”的新形势。首先，市场从半开放转变为完全开放，经营主体多元化，需求个性化，营销多样化，导致国内零售市场竞争明显加剧。其次，新冠疫情从突发转变为常态，司乘人员形成出行谨慎、减少接触、线上支付等习惯，对经济发展和成品油零售企业经营产生一定影响。再次，新能源车从概念转变为现实，并呈现飞速发展趋势，对加油站行业产生巨大影响。最后，消费趋势从线下为主转变为线上为主，加油站的营销模式及宣传方式不得不随之发生变化。

3 加油站发展非油业务的必要性

在“四个转变”的影响下，仅仅依靠油品已不能

完全满足加油站长期发展和追求效益的需要，大力发展非油业务势在必行。

3.1 非油业务是加油站业务的重要组成部分

加油站业务可划分为油品业务和非油业务，油品是指加油站销售的车用燃油，如0#、92#、95#和98#等油品，非油业务则是指除了油品业务之外的所有业务，例如便利店、场地出租、洗车、汽修、地磅、餐饮、住宿、广告等。大部分加油站都有场所经营非油业务，最常见的就是加油站的便利店。由于加油站场地成本相对固定，经营非油业务往往不会额外增加租金，是增加加油站坪效的有效措施。

3.2 非油业务是促进加油站经营的重要帮手

加油站的油品业务和非油业务紧密联系，不宜互相独立。虽然部分加油站在早期只重视油品业务，没有开展非油业务，但是“油非互动”是加油站当前核心营销理念之一，其通过品牌价值、营销网络、客户资源、服务功能等方面实现全方位深度融合，坚持打造高价值“人·车·生活”生态圈，不断促进加油站经营提升。当前“油非互促”越来越紧密，例如充值送非油券、满额换购等，这些活动提高了客户的满意度，促进了经营提升。

3.3 非油业务是加油站未来转型的重要方向

由于科技的快速发展和市场变化，加油站转型升级是时代浪潮。目前相对确定的是加油站要从单一的成品油供应商转变为集油品、非油、充电、换电或者加氢的综合能源服务站。在国外，油品只是对外销售的某些特殊商品，而且国外加油站的非油毛利占加油站总毛利的50%以上，与之相比，国内加油站非油业务发展潜力巨大，市场空间广阔，是值得我们花心思

深入研究的发展方向。

4 加油站非油业务存在问题

目前,大部分加油站管理人员都意识到非油业务的重要性,都在积极经营和拓展非油业务,但是在实际经营之中,还存在着一些问题,成为非油业务前进的“绊脚石”。

4.1 非油业务观念传统

当前,虽然大部分加油站都很重视非油业务,但是非油主要依附于油品,并没有真正把非油业务当成未来能超越油品的业务来发展。因此,在商品丰富度、陈列、营销等各方面都与便利店连锁企业存在一定的差距。此外,加油站非油业务管理琐碎、盈利能力不强,从业人员主动拓展非油业务意愿不强,经营管理很难形成规模。

4.2 非油供应链薄弱

部分石油公司并没有完善的供应链体系,包括但不限于供应商引进、物流配送、仓储中心,主要依靠第三方企业进行日常采购,采购过于分散,采购量难以有效集中,无法进一步降低采购成本,自主建立供应链任重而道远。供应链的薄弱直接导致商品的市场竞争力低,进一步限制了非油业务的发展。

4.3 员工营销技能不强

大部分加油站的运营模式都是以油品为主、非油为辅,这也导致加油站员工在营销技能上更偏向油品业务,非油营销技能往往沦为“配角”。虽然部分加油站设立了便利店管理岗位,但是非油业务具有专业性和复杂性,大部分员工的非油业务技能较薄弱,例如不熟悉进销存管理、陈列经验不丰富、缺乏促销技巧、不重视售后服务等。

4.4 非油业态较单一

目前,大部分加油站仅经营便利店,并且是传统的进货卖货模式,商品也仅局限于普通超市销售的范围,很少自主品牌,缺乏自家特色。在加油站内经营汽车美容、汽修、充换电、餐饮、地磅、广告等业态的不多,场地利用价值有待进一步挖掘。

4.5 线上营销未成规模

大部分加油站乘着互联网的春风开启了线上营销之路,例如开发了自家APP、注册了公众号或者小程序、或者在平台上直播等。虽然取得了一定的成效,但是线上营销渠道尚不成熟,且选品范围较窄,整体未成规模,还有很大的提升空间。

5 加油站发展非油业务策略

在加油站发展非油业务对于加油站经营来说至关重要,面对新形势以及经营中存在的问题,我们要认

真分析,多措并举,实现跨越。

5.1 转变观念思路

非油业务是为公司创造价值的重要业务板块之一,要更加重视,要改变观念、拓展思路、提升手段,可参照公司化模式运作,推动非油业务快速上规模,实现大跨越。虽然当前国内是以油品为主、非油为辅,但是国外经验是非油为主、油品为辅,要把发展非油业务提升到与油品业务同等重要的位置来规划。非油业务不仅仅局限于加油站内,加油站内外部的客户、公司的合作伙伴等都是非油业务的潜在客户。线上营销是当前新的销售趋势,不仅能够摆脱时间、空间的限制,还能有效拓展销售半径,是可以努力拓展的“蓝海”。此外,对加油站发展有利的新业态,例如充换电、汽修、汽车美容、餐饮、广告等,可以积极尝试,积累经验。

5.2 强化供应链建设

完善的供应链不仅是非油业务发展的基础,更是促进非油业务高速拓展的催化剂。要加强供应商引进、中央仓合作、物流配送、现场管理等全链条管理。供应商方面,可以利用总部的统筹职能进行集采分销,与厂家或者一级经销商直接合作,降低商品的采购成本,提高商品竞争力;同时,要加强对供应商的考核,实行优胜劣汰,坚持培养核心供应商、优质供应商。中央仓方面,可以在相对集中的区域自主建设智能化中央仓,以此降低商品采购成本;也可以与第三方平台、物流企业或大型商超合作,共享或者租赁周转仓。物流配送方面,要努力打通“最后一公里”,可以自主组建物流车队,或与第三方合作,由第三方进行配送。现场管理方面,要结合消费者需求加速商品的更新换代,加强商品陈列管理,更要重视店铺的POP使用,营造浓烈的商业氛围和良好的购物环境,同时要通过信息化手段加强商品库存管理和保质期管理,避免商品积压和过期,导致不必要的经济损失。

5.3 优化产品结构

加油站的非油业务要定位精准,主要聚焦和服务于进站的司乘人员和周边的潜在客户,有别于超市和社区便利店。因此,加油站要对进站的司乘人员和周边的潜在客户进行需求调研,根据调研结果优化产品结构,做到差异化经营。例如城区站汽油车较多,油站周边往往有配套的社区,商品引进时应该更偏向居家日常所需;在国省道上的加油站柴油车较多,要多关注柴油车司机用餐、休息、洗衣服等需求,同时也要考虑柴油车司机的购买力,商品定位要偏向日常普通商品。加油站陈列的商品不一定要多而全,但是在

线上渠道销售的商品品类可以尽可能多且全,如果客户有需求,线下店铺不一定能满足,但是线上渠道可以及时满足。对于大众化的畅销商品,如烟、酒、茶、电子产品等,要找到性价比高的商品配齐。对于具有地域特色的商品,要精心挖掘,保障质量,统筹调度。要在自有品牌和文创产品上做文章,充分利用加油站属地的地方特色,创建自有品牌,打造拳头产品,并推广到市场。

5.4 丰富营销手段

顾客到加油站购买非油品大都是冲动性消费,而我们要做的是通过灵活多样、好玩有趣的营销方式刺激并满足顾客的冲动性消费需求。加油站非油商品品类丰富,单品众多,而且叠加加油的消费场景,可以采取的营销模式很多。常规的营销是非油单独营销,例如针对价格的标价直降、折扣优惠等;针对数量的买二送一、第二瓶半价等;针对品类的组合优惠、品牌折扣、新品特惠等。与油品业务结合的营销模式也很多,例如满额送礼、满额换购等。与加油站会员结合的营销模式有注册送礼、购物享折扣、充值/消费送非油券等。还有利用节假日开展的节日营销,针对社区群体开展的社区营销,针对特定客户开展的小型推介会等。加油站可以根据实际情况选用这些营销手段,吸引顾客进站消费。

5.5 拓展线下业态

大多数加油站的场地只是用于加油和便利店,场地使用效率不高,没有充分发挥价值最大化。随着加油站转型的推进,在加油站会逐步出现更多的业态。在具备条件且有需求的加油站,传统的业态可以采取自营或合作的模式推进,例如地磅、洗车、广告等。对于场地较大的国道加油站,还可以考虑集餐饮、休闲、住宿为一体的司机之家、汽服等。对于快速发展的新能源,例如光伏、充电桩、换电站、加氢等,有条件的可以积极尝试,主动适应未来的趋势,下好先手棋。此外,非油业务可以摆脱加油站而独立存在,可以积极尝试在社区、商业街等地开设“站外店”,既作为公司品牌展示宣传的“窗口”,又作为增收创效的一种探索。

5.6 做强线上营销

随着互联网和智能手机的普及,当前的销售渠道已从线下拓展到线上,线上营销的重要性越来越突显。线上渠道没有线下实体店所需的场地经营费用,且不受时间和空间的制约,线上渠道同样是非油业务“必争之地”。首先,要紧跟形势,打造公司的线上营销平台,可以是自家的APP或平台,也可以是第三方的

微信公众号、小程序、抖音、快手等。其次,针对现有的会员,定期推出“爆款”产品,通过预售、秒杀、扫码领券等会员专属优惠活动,激活私域会员,增加会员的复购率。第三,组建线上营销团队,加强线上营销的学习,定期开展直播,将线上营销做精做细,构建O2O便利店,使之确实带来实效。最后,加强与第三方合作,例如微信附近推、抖音引流、百度地图、美团外卖等,加大宣传曝光,吸引公域流量。

5.7 建强非油队伍

非油队伍建设是非油业务进一步拓展的推动器。目前大部分公司的非油业务队伍都很精简,尤其是线上团队,几乎都是兼职。但是非油业务要做的工作及可以做的很多,这些都需要“人”来完成,特别是希望非油业务快速实现大跨越的公司,强化非油队伍建设就显得迫在眉睫。第一,要适当补充非油业务队伍人员,统一思想,开拓思路,发散思维,加强培训,提高技能,尤其是一线员工的开口促销能力,这是销售能否成交的关键。第二,要加强非油业务的绩效激励,实行全员营销,鼓励开展站外销售,可以采取“阶梯式”业务提成制,坚持多劳多得,提升人均劳效。第三,要畅通非油员工晋升渠道,销售能手优先考虑提拔,具备条件时可以成立专门的非油公司,让广大非油战线的员工看到光明的未来,不断助力非油业务蓬勃发展。

6 结束语

加油站非油业务的重要性不言而喻,但是非油业务是一项看起来很简单、想做好却很难的业务。国内加油站的非油业务还有很大的提升空间,尤其是中小规模的加油站公司。笔者相信,在大家共同的不懈努力下,在不远的将来,国内的非油业务一定会实现快速发展。

参考文献:

- [1] 胡玉龙. 促进加油站便利店发展的措施研究 [J]. 商业观察, 2022:30-33.
- [2] 李町茵. 便利店连锁经营模式的问题与对策 [J]. 商场现代化, 2022:22-24.
- [3] 姚磊. 中国石化唐山公司易捷便利店营销策略研究 [D]. 成都: 西南交通大学, 2018.
- [4] 陆滢. 浅谈促进我国加油站便利店的发展措施 [J]. 中国民商, 2018(4).
- [5] 程谦. 提高加油站便利店商品采购质量的措施 [J]. 石油石化物资采购, 2019(11):2.
- [6] 孙瑞. 加油站便利店非油库存商品的有效管控措施 [J]. 黑龙江科学, 2019.