

新能源汽车大发展背景下成品油销售企业

获得竞争优势的策略

李剑琳（中国石油天然气股份有限公司内蒙古销售分公司，内蒙古 呼和浩特 010050）

摘要：为了提升成品油销售企业的市场竞争力，并巩固其在能源市场的地位，本文立足于新能源汽车大发展的背景，对成品油销售企业竞争优势提升进行了SWOT分析，探索了成品油销售企业提高自身竞争优势的路径，提出推动加油站向综合能源服务站转型的观点，并依托综合能源服务站制定一系列有助于提升企业竞争优势的策略。研究认为，新能源汽车的发展，使汽车行业对成品油的需求不断下降，成品油销售企业只有积极做出创新，改变传统产品路线、技术路线、营销路线，才能更好地适应新的市场环境。

关键词：新能源汽车；成品油销售企业；竞争优势；产品；技术

0 引言

截至2024年，全国新能源汽车保有量达到2140万辆，占汽车总量的8.90%，其中电动汽车保有量2209万辆，占新能源汽车保有量的70.34%，新注册登记新能源汽车1125万辆，占新注册登记汽车数量的41.83%，同比增长51.49%^[1]，这些数据表明我国新能源汽车行业已步入正轨，正在逐渐取代燃油汽车在汽车市场的地位。新能源汽车大发展，给我国成品油销售市场的发展造成了巨大冲击，导致成品油销售企业的产品销量、经营利润和竞争优势一再下降，如何迎接新能源汽车大发展带来的挑战，已经成为成品油销售行业与学术界研究的重点。

1 新能源汽车大发展背景下成品油销售企业的SWOT分析

1.1 优势 (Strengths)

其一，成品油销售企业在经过长时间发展后，建立了完善的营销网络体系，依靠加油站进行新能源汽车充电站布局，能为客户提供更便捷的充电服务。此外，新能源汽车有大量混合动力汽车^[2]，尽管新能源汽车的普及减少了对成品油的需求，但还存在能源多样化需求，在成品油、润滑油、充电桩等资源布局上成品油销售企业的优势更显著。其二，成品油销售企业普遍拥有成熟的服务体系，在客户关系管理、客户忠诚度等方面有着较强优势，能为客户提供加油、维保等全面性的服务，尤其是具有较高忠诚度的客户能为成品油销售企业开展传统营销业务提供支持。其三，成品油销售企业的发展时间较长，拥有多次应对市场变化的经验，在面对新能源汽车大发展背景时，能结

合消费者需求变化、国家政策变化等及时调整经营策略，应对新能源汽车挑战的优势较强。其四，成品油销售企业普遍拥有较高的市场影响力和良好品牌形象，这种影响力和品牌形象是其在新能源汽车市场中保持竞争优势的关键。

1.2 劣势 (Weaknesses)

其一，随着新能源汽车市场份额不断增长，对传统燃油汽车市场造成了巨大冲击，导致成品油销售企业面临传统业务需求量下降的问题，在一定程度上流失了大量客户，使成品油销售企业的市场空间被进一步压缩。其二，目前，许多成品油销售企业正在加快布置汽车充电设施，但与燃油车加油站相比，这些充电设施在使用便利性上与城市内部其他充电设施相比还有一定差距，存在排队充电的现象，所以加油站并非新能源汽车必须和理想的充电场所。其三，在新能源汽车大发展背景下，资本与消费者可能将更多资源投向新能源汽车领域，导致成品油销售企业的投资吸引力下降^[3]，不利于成品油销售企业扩大经营规模和服务范围，可能制约企业发展。其四，成品油销售企业在转型升级后，由于缺乏新能源相关的经营经验，缺乏新能源业务配套的系统平台和管理经验，可能影响新能源业务的顺利开展，容易影响成品油销售企业的转型效果。

1.3 机会 (Opportunities)

①成品油销售企业主要以燃油销售为主，但在新能源汽车大发展背景下，非油品业务的发展非常迅猛，如汽车服务、餐饮、便利店等，为各加油站创造了许多新的利润增长点。②目前，新能源汽车的普及

与环保要求的提升，给传统燃油市场的发展造成了巨大冲击，使成品油企业面临着转型升级的压力，促使成品油销售企业开始在各加油站布置充电桩等新能源设施，通过主动调整战略规划、改变经营方式等，能为提高企业的竞争优势创造良好机会。③在新能源汽车大发展背景下，我国对低碳、环保提出了更高要求。成品油企业面临着巨大转型升级压力，而这些压力将转化为成品油销售企业转型的动力，依托加油站催生大量新的商业模式和服务方式。④随着车网协同、无人驾驶等技术日渐成熟，“充电+”进一步扩大了“人、车、生活”生态圈^[4]，催生了更多市场机遇，而成品油销售企业可以借此探索更多与新能源汽车有关的未来生活场景，全面重塑传统业务体系。⑤在新能源汽车发展压力下，成品油销售企业正在从单一的油品销售转向综合能源服务站，为客户提供加油、加气、充换电等多样化服务，不仅能满足燃油车对油气产品的需求，而且能满足新能源汽车的充能需求。⑥在新能源汽车向数字化和智能化方向发展的过程中，成品油销售企业可以借助数字化、智能化技术手段，打造更完善的服务体系，为客户提供个性化服务，有利于成品油销售企业留住老客户和吸引新客户，这样能进一步增强客户黏性。

1.4 威胁（Threats）

①新能源与新技术的发展，不断冲击着传统石油能源行业，若成品油销售企业缺乏较强科技创新能力，及时进行产品创新和技术升级，可能被时代淘汰。②燃油汽车发动机降耗技术不断发展，以及大量汽车厂商开始布局新能源汽车，导致国内成品油消费需求不断下降，使成品油销售企业面临着供大于需的挑战、③许多成品油销售企业还存在市场应对能力不强、经营策略不合理的问题，其销量变化与市场需求相背离；一些成品油销售企业的非油业务开始进入瓶颈期，因业务定位不明确、业务优势不突出，对成品油销售企业竞争优势的提升造成了巨大威胁。④部分成品油销售企业的内部管理方式比较粗放，内部管理的精益化、数字化、智能化水平较低，尚未建立标准化的服务体系，这些问题都是成品油销售企业在新能源汽车大发展背景下面临的主要威胁。

2 新能源汽车大发展背景下成品油销售企业竞争优势提升策略

2.1 调整战略规划，明确未来发展方向

在新能源汽车大发展背景下，成品油销售企业可

以将综合能源服务站建设作为未来转型的方向，根据加油站向综合能源服务站转型升级的目标定位，重新调整企业战略规划，为综合能源服务站建设提供明确思路，加速传统加油站的转型步伐。

综合能源服务站建设是成品油销售企业应对新能源汽车大发展和主动适应市场变化的一种选择，需要企业在正式转型前制定相应的发展策略，立足于实际，在了解市场需求和资源禀赋的条件下，适当对综合能源服务站建设方案进行调整。

在战略规划中，成品油销售企业要做好加油站向综合能源站转型的项目规划工作，深入调查和分析项目背景，明确加油站向综合能源服务站转型的必要性，将渠道差距评估、渠道战略联盟、渠道扁平化、风险价值观念、固定资产投资决策、长期股权投资决策、渠道战略联盟等纳入战略规划发展，根据综合能源服务站的特点，调节企业的法人治理结构，并对加油站向综合能源服务站转型项目风险进行评估，预先制定风险应对策略。

在战略规划中，成品油销售企业要根据市场调查结果、SWOT分析、项目风险评估结果等，做好综合能源服务站建设、运营等方面的规划，明确综合能源服务站的布局、建设方式、运营模式、产品类型等，根据不同地区消费者的特点与需求，制定差异化的战略规划^[5]。在战略规划过程中，成品油销售企业可以借鉴电力企业综合能源服务商业模式设计经验，对加油站建设综合能源服务站进行整体描述，根据客户群体的实际需求确定综合能源服务站的关键业务，制定针对性的盈利模式。

例如，不同地区的汽车动力结构存在差异，综合能源服务站建设类型应各有侧重，对新能源汽车发展规模较大、发展速度较快的区域，应侧重于发展充电桩与加氢站，在换电试点区域或加氢示范区域，可以侧重发展换电站与加氢站。此外，区域新能源汽车发展水平与区域经济发展水平成显著正相关，所以加油站向综合能源服务站转型应从经济发展水平较高的区域向其他区域开始布局，优先发展省会站、城市干站、一类站等，在完成试点工作后开始发展县乡农村站、县乡道路站。

2.2 了解客户需求，创新技术产品体系

在综合能源服务站建设的基础上，成品油销售企业要深入市场调查客户的需求，先对客户群体进行分类，采用访谈调查、问卷调查等方式，了解不同客户

的意愿和需求，运用层次分析法、加权平均法等定量处理调查数据，提升客户需求调查结果的可靠性。在客户需求调查过程中，成品油销售企业可以凭借日常经营过程中形成的海量销售数据，如客户出行数据、消费数据等，运用数据挖掘等前沿技术，建立客户消费行为分析模型，深入了解客户消费习惯和预测客户未来需求变化，为综合能源服务站产品创新提供依据。

一方面，成品油销售企业在技术创新过程中，需要把握好新能源汽车大发展时代的变革趋势和时间窗口，通过数字化营销、智能化服务赋能业务高质量开展，由此形成差异化竞争优势，有效维持自身在市场上的主导地位，而需要做到上述要求，企业要根据客户需求调查结果，有针对性创新综合能源服务站的技术体系，利用前沿技术推动单一能源销售向多种能源集中供应转型，将综合能源服务站打造为一体化、精准化、综合性的消费服务终端^[6]。例如，成品油销售企业可以依托综合能源服务站建设，利用数据挖掘、数据分析等技术，采集“人、车、生活”等信息，激活数据资产，辅助综合能源服务站精准营销与优化服务。

另一方面，成品油销售企业可以结合综合能源服务站的特点，打造“人、车、生活”多元化产品体系，深入探索除油品供应外的其他各类服务，最大限度满足人、车、生活的需求，以多样性的产品和便捷化的消费服务，提升客户对综合能源站产品与服务的满意度。

2.3 加强风险评估，防范转型发展风险

在推动加油站向综合能源服务站转型的过程中，成品油销售企业要想提高自身竞争力，必须注重识别和预防转型过程中发生的风险。一是做好实现风险和技术风险的识别工作，在转型项目实施过程中结合市场变化和技术变化，准确识别综合能源服务站建设与发展面临的风险，采用实地调研的方式，从生产安全、客户服务、营销管理、市场应对等方面建立风险评估体系，根据实地调研结果，对转型期间可能发生的风

险进行识别与分类，再根据不同风险的等级和类型，制定差异化的风险防范对策，如安全管理制度、员工培训制度、市场营销策略、客户服务流程等。二是结合综合能源服务站建设项目的特

2.4 转变营销模式，提升营销服务能力

在新能源汽车大发展背景下，成品油销售企业可以结合综合能源服务站的特征，围绕构建综合能源服务站“人、车、生活”生态圈，基于市场调研与客户细分结果，为客户提供差异化的营销体验。

一方面，企业可以通过大数据分析，在绘制客户精准画像和了解客户潜在需求的条件下，坚持以目标为导向，对不同客户群体制定差异化的营销方案，使营销方案与客户需求匹配，在最大限度满足客户需求的同时，减少营销过程中不必要的支出，实现精准营销。

另一方面，利用前沿技术促进线上与线下营销深度融合，聚焦售前宣传吸引、售中关系管理、售后维护客户关系等，开发具备线上获客与线下引流、线上服务与线下售后相结合的营销平台，通过门户网站、APP、小程序等广泛宣传营销策略。

3 结语

综上所述，本文从新能源汽车大发展视角，对成品油销售企业竞争优势提升进行了SWOT分析，提出基于综合能源服务站建设提升企业竞争优势的观点。研究认为成品油销售企业可以将加油站转型作为应对新能源汽车行业发展的手段，依托战略规划、综合能源服务站运营，推动技术、产品、服务与营销模式创新，对提高企业竞争优势具有显著促进作用。

参考文献：

- [1] 高颖新.浅谈成品油销售企业经营数据分析体系的搭建——以ZJ销售公司为例[J].中国总会计师,2024,(09):68-71.
- [2] 陈亮,韩延涛,黄文斌.大数据在成品油终端市场分析与智能营销决策中的应用研究[J].车用能源储运销技术,2024,2(03):41-47.
- [3] 谢华.关于成品油销售企业数字化转型的探索与研究[J].车用能源储运销技术,2023,1(04):79-81+94.
- [4] 王佳.成品油销售企业数字化转型的探索与实践[J].经营管理者,2023,(06):66-67.
- [5] 胡鹏,郭小明,王斌全,马军,吕成才.中国石油成品油销售企业转型发展的策略探讨[J].北京石油管理干部学院学报,2022,29(06):33-38.
- [6] 李嘉.基于目标成本法的中国石油成品油销售企业成本优化管理[D].中国石油大学(北京),2022.