

成品油贸易企业的经营分析及战略分析

曹 锋（中国石化销售股份有限公司四川石油分公司，四川 成都 610000）

摘要：在新经济时期，伴随国家能源产业结构调整，成品油贸易行业的市场竞争日益激烈，传统的经营模式面临挑战。本文分析了我国成品油贸易行业的现状及市场情况，并针对成品油贸易企业的特点，提出了重塑销售网络、强化信息交互、建立良好运行机制等策略。同时，强调人才引进和大数据信息技术的应用，为企业寻找可持续发展之路，以期在激烈的市场竞争中立于不败之地。

关键词：成品油贸易企业；经营分析；战略分析

0 引言

在全球能源化工体系中，成品油扮演着极为关键的角色，其作为原油加工提炼而成的石油产品，被广泛应用于交通运输、工业生产及居民生活等诸多领域，是现代社会运转不可或缺的能源支撑。成品油贸易企业作为成品油供应链的关键末端环节，凭借着庞大且密集的加油站网络、油库布局以及运输配送体系，将成品油精准、及时地输送到终端消费者手中，切实有效保障了能源化工体系的顺畅运转。

近年来，全球经济环境复杂多变，国内能源市场格局也在不断调整。一方面，国际油价受地缘政治、供需关系、全球经济增长预期等多种因素影响，波动频繁且幅度较大。这使得国内成品油贸易企业在采购、库存管理和销售定价等环节面临着巨大的风险和挑战。另一方面，随着国家对环境保护的重视程度日益提高，先后出台更为严格的环保法规和能源政策，并大力推动清洁能源发展，积极倡导节能减排。

在此背景下，新能源汽车快速崛起，使得传统燃油汽车市场份额受到挤压，市场竞争也变得愈发白热化。在这种变革之下，成品油贸易企业需要敏锐捕捉时代气息，制定出切实有效的战略，才能在瞬息万变的市场中站稳脚跟。本文以我国成品油行业发展为背景，针对其市场现状进行了深入的剖析，以期为其长远发展指明方向。

1 成品油行业概况

我国成品油行业正在进行一次重大的战略转变，这一转变并非偶然，而是顺应能源结构调整与市场变化的必然选择。从供应端来看，炼化企业正加速转型升级，一方面加大对清洁油品生产技术的研发投入，旨在降低油品中的硫、芳烃等有害物质含量，以满足日益严苛的环保标准；另一方面，为降低生产成本，持续扩大生产规模，且积极推进炼销一体化深度融合，

力求提高资源利用效率，然而这也致使供需压力进一步向下游传导，给企业带来新的挑战。在需求端，随着新能源汽车的迅猛发展，成品油消费结构正发生深刻变化。传统燃油车市场份额逐步收缩，柴油需求受经济下行压力及物流行业波动等因素影响，呈现出较为明显的下降态势，汽油需求增长也趋于平缓。因此部分成品油贸易企业开始拓展多元化业务，向综合能源供应商、服务商转型，在加油站布局充换电设施、加氢设备，同时发展非油品业务，如便利店、餐饮、汽车服务等，以培育新的利润增长点，在变革的浪潮中寻得新的发展机遇，实现可持续发展。

2 目前国内成品油贸易企业类型

2.1 国有大型石油企业下属的贸易公司

这类企业依托国有大型石油企业在原油开采、炼制等方面的资源优势，拥有完善的销售网络和强大的品牌影响力。它们在国内成品油市场占据主导地位，能够稳定地获取原油资源并进行加工生产，通过自身的销售渠道将成品油推向市场。例如，中国石油化工集团公司和中国石油天然气集团公司下属的贸易公司，在国内成品油贸易中发挥着重要作用，其业务范围涵盖国内成品油销售以及部分国际贸易。

2.2 民营成品油贸易企业

近年来，民营成品油贸易企业发展迅速。它们在经营上更加灵活，能够根据市场变化及时调整经营策略。一些民营成品油贸易企业通过与地方炼厂合作，获取成品油资源，并通过自身建立的销售渠道进行销售。部分民营成品油贸易企业还在物流配送、终端销售等环节不断创新，提高运营效率，降低成本。然而，民营油企在资源获取、资金实力等方面相对国有大型企业存在一定劣势，面临着更大的市场风险。

2.3 外资参股或独资的成品油贸易企业

随着我国市场的进一步开放，外资成品油贸易企

业逐渐进入国内市场。这些企业具有先进的管理经验、技术和营销模式，能够为国内市场带来新的理念和活力。它们通常通过与国内企业合作或独资经营的方式，参与成品油的贸易和销售。外资成品油销售企业在国际市场上拥有广泛的资源渠道和客户群体，在高端油品销售和国际贸易方面具有一定的优势，但在适应国内市场环境和政策法规方面也面临一些挑战。

3 我国成品油贸易企业的发展机遇

3.1 重塑销售结构打造联销网络

随着市场竞争的加剧，传统的销售模式难以满足企业发展的需求。成品油贸易企业应结合自身的优势，精准制定契合自身发展的营销战略，积极着手重塑销售结构，全力打造联合销售网络。

一方面，加强与上下游企业的合作，实现资源共享、优势互补。例如，一些国有大型石油企业积极致力于炼销一体化模式的构建，旨在通过对炼油与销售贸易环节的深度整合与协同运作，精准调配资源，优化业务流程，降低运营成本，增强市场响应速度和客户服务能力，进而达成企业整体效益最大化的目标；其他成品油贸易企业也积极寻求与炼油企业建立长期稳定的合作关系，确保质优价廉的成品油供应；同时与终端销售企业，如第三方加油站、大型物流公司、建设施工项目等加强合作，拓展销售渠道。

另一方面，通过建立战略联盟或合作平台，整合各方资源，共同开展市场推广、物流配送等业务，提高市场竞争力。例如，一些民营成品油贸易企业通过联合成立销售联盟，共同采购、销售成品油，降低成本，提高市场话语权。

3.2 强化成品油产业链信息交互

在数字化时代，信息的及时获取和有效利用对于企业发展至关重要。成品油贸易企业应强化成品油产业链的信息交互，构建完善的信息平台。通过该平台，企业可以实时掌握原油市场价格波动、炼油企业生产情况、成品油库存信息以及市场需求动态等。利用这些信息，企业能够更加准确地进行市场预测和决策，优化采购和销售计划，降低库存成本，提高运营效率。例如，一些大型成品油贸易企业通过引入先进的信息化管理系统，实现了对产业链各环节信息的实时监控和分析，为企业的经营决策提供了有力支持。

3.3 建立良好的运行机制

目前，我国大部分的成品油贸易行业企业都倾向于本土经营，在战略制定方面，均采用比较保守的方

式，这就要求我们必须有一套行之有效的操作机制，才能更好地处理成品油贸易行业的现实问题。例如，当下国内新能源汽车替代进程加速，成品油消费呈现萎靡态势，市场竞争已步入白热化阶段。在此严峻的形势下，我国多数成品油贸易企业由于缺乏海外市场的专业人才，从而没有针对海外市场做过深入研究。这一缺陷致使本土企业对国外市场认知匮乏，进而影响到与外资企业的合作互信。

长此以往，极大地制约了我国成品油贸易行业的整体发展。所以，要想大幅提升运作效率，为长远发展铺平道路，就必须建立健全的企业运作机制。通过完善的机制，一方面能够吸引和培养具备国际视野的专业人才，加强对海外市场的研究与分析；另一方面，可优化企业内部决策及管理流程，促进与外资企业的深度交流与合作，实现资源共享、优势互补，从而推动我国成品油贸易行业在全球市场竞争中脱颖而出，实现可持续发展。

4 我国成品油贸易企业在经营战略方面选择

4.1 后向一体化战略

后向整合是企业为强化供应链控制力而获得或强化其对上游供应商的控制或控制的一种拓展战略。例如，在选择成品油供应商时，主要考虑企业是否拥有过硬的品牌，其产品与服务在市场中处于何种竞争地位，以保障质优价廉。此外，要保证有充足的专业人员及充裕的营运资金，以保持市场的稳定供应。在经营过程中，维持一个稳定的市场份额，一直是成品油行业的一个重要课题。市场占有率的变动，供应与销售的不稳定，都可能导致企业面临风险，甚至遭受损失。通过实施后向整合策略，成品油贸易企业可以把生产与贸易两个环节紧密地联系在一起，既提高了自己的市场竞争能力，又可以对产品的品质和供货进行持续的控制。

4.2 市场渗透战略

成品油贸易企业应密切关注市场变化，特别是对所拥有的市场占有率进行调整与优化。若想显著提升企业在市场中的影响力与存在感，一套稳定且行之有效的营销体系，无疑是企业提升品牌价值与产品竞争力的核心要素。成品油贸易企业可以运用现代营销手段，例如，广告投放、短视频营销等，提升品牌知名度，并引起消费者的关注。

在广告推广过程中，创意与准确的定位是非常重要的，只有这样才能保证所传达的讯息能够有效地到

达目标人群。可以通过优化产品质量、提高服务水平、降低价格等方式，吸引更多的客户，扩大市场份额。例如，通过加强对加油站的管理和升级，提供更加便捷、优质的服务，增加客户的忠诚度；通过开展促销活动、优化配送服务等方式，提高产品的销售量等。市场渗透战略风险相对较低，但需要企业不断提升自身的竞争力，以应对激烈的市场竞争。

4.3 经营战略的集中化以及多元化

集中化战略是指企业将资源集中于特定的市场或产品领域，以获取竞争优势。成品油贸易企业可以选择专注于某一特定区域或某一特定类型的客户，提供专业化的产品和服务。例如，一些企业专注于为大型工业企业提供成品油配送服务，通过深入了解客户需求，提供定制化的解决方案，在该领域树立了良好的口碑。多元化战略则是指企业进入新的业务领域，开展与现有业务相关或不相关的业务。成品油贸易企业可以考虑向新能源领域拓展与转型，如发展电动汽车充换电业务、生物燃料贸易等，以适应能源市场的发展趋势。多元化战略可以分散企业的经营风险，但也需要企业具备较强的资源整合能力和市场开拓能力。

4.4 完善企业监督体制

成品油贸易企业应完善监管体系，对各工作过程进行综合评价，并对其进行改进。在此基础上，还应加强上下级的沟通，提高各部门的合作效率。在财务管理中，要建立健全的财务制度，使其具有健全、科学和合理功能，同时要保证财务资料的真实完整，从而保持良好的财政状态。同时，要进一步精简和优化审批和备案程序，保证与当地审计部门的良好配合，保障企业资金安全。

财务部门需更主动提出意见与建议，以降低在成品油贸易中可能遭遇的风险。此外，企业还必须对顾客进行信用评价，建立完善的风险控制系统，这是促进企业可持续、健康发展的关键。要加快企业的内部结构变革，及时更新经营战略，就必须对相关的法律法规进行研究，充分利用企业内部的法务队伍、外聘律师的专长，减少企业的法律风险，提高企业的预警效率。

4.5 加强人才引进

我国成品油贸易行业要想突破目前的发展瓶颈，就必须通过多种途径，积极吸纳各种类型的人才，实现对社会资源的高效利用，同时加强企业内部的人才结构的更新。这包括与当地的人才市场及高校保持密

切的联系，寻求在贸易方面有技能和经验的专家。本研究提出了一种全新的视角，即将具有多元文化背景的人结合在一起，来促进创新，从而为改进商业战略提供新的视角。另外，企业要加大人力资源的投入，通过“导”、“助”、“带”的方法，以高级员工为中心，帮助新员工迅速成长。与此同时，加快建立一支稳定的人才储备队伍，对团队的年龄、学历、专业技能和专业态度等因素进行优化，以保证团队的结构明确、层级合理。

根据“十四五”国家发展规划的指导思想，结合本企业的实际情况，对企业进行新的经营模式、培育战略型人才、建立与之相适应的人才结构。在用人上，要抛弃陈旧的观念和体制上的局限，坚持任人唯贤、优化内部人员配置。同时，强化企业文化建设，增强员工对企业核心价值的认识与认同，增强团队的凝聚力与合作意识，为企业提供了宝贵的无形资产和发展动能。

4.6 引进大数据信息技术

大数据信息技术在企业经营管理中具有巨大的应用潜力。成品油贸易企业可以引进大数据技术，对市场数据、客户数据、销售数据等进行收集、分析和挖掘。通过大数据分析，企业可以深入了解客户需求和市场趋势，为市场营销和客户服务提供决策依据。例如，企业可以利用大数据分析客户的消费习惯和偏好，完成“客户画像”，并制定个性化的营销策略，提高营销效果；通过对市场数据的分析，预测市场价格走势，优化采购和销售时机，降低经营成本。大数据信息技术的应用将有助于企业提升核心竞争力，实现可持续发展。

5 结语

综上所述，我国成品油贸易企业在复杂多变的市场环境中既面临着诸多挑战，也拥有着广阔的发展机遇。通过对成品油行业概况的了解以及对国内成品油贸易企业类型的分析，我们认识到不同类型的企业在市场中具有各自的优势和劣势。在发展机遇方面，重塑销售结构打造联销网络、强化成品油产业链信息交互以及建立良好的运行机制为企业的发展提供了新的思路和方向。在经营战略选择上，后向一体化战略、市场渗透战略、经营战略的集中化与多元化等为企业提供了不同的发展路径，企业应根据自身的实力和市场环境进行合理选择。

同时，完善企业监督体制、加强人才引进以及引

进大数据信息技术等措施对于提升企业的经营管理水平和核心竞争力具有重要意义。成品油贸易企业只有不断适应市场变化，积极制定并实施有效的经营战略，加强自身能力建设，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地，实现可持续发展，为我国能源行业的发展做出更大的贡献。

参考文献：

- [1] 张士刚 . 市场营销视角下成品油销售管理策略研究 [J]. 商业文化 ,2024(20):140-142.
- [2] 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.
- [3] 倪令 . 民营成品油销售企业核心竞争力提升路径研究 [J]. 质量与市场 ,2024(09):99-101.
- [4] 林纾 . 新情势下化工企业经营战略管理研究 [J]. 化学工程 ,2023,49(2):19-21.

- [5] 蔡艳 . 市场新形势下国有煤化工企业经营管理创新路径分析 [J]. 南北桥 ,2023(11):55-58.
- [6] 窦捷 . 国内化工贸易企业的经营分析及战略选择 [J]. 现代管理科学 ,2023(1):29-31.
- [7] 于福东 . 浅议当前化工贸易企业的经营发展 [J]. 经营者 ,2023(09):8-11.
- [8] 蒋陶 , 侯冬梅 . 化工贸易企业经营战略研究 [J]. 企业技术开发 ,2023(09):73-75.
- [9] 周剑凌 . 国内化工贸易企业的经营分析及战略选择探索 [J]. 财讯 ,2024(3):98-100.
- [10] 门娜 . 新形势下成品油销售企业经营管理工作的机遇与挑战 [J]. 中国科技投资 ,2023(18):100-102.

作者简介：

曹峰（1990-），男，汉族，浙江衢州人，本科，会计师，研究方向：财务数智化转型。

