

基于多元竞争背景下的成品油市场加油站发展投资研究

傅执中（中海油销售浙江有限公司，浙江 宁波 315040）

摘要：社会经济的不断发展让成品油市场加油站获得了更为广阔的发展空间，在多元竞争的大环境下，成品油企业作为市场供应的核心渠道，为了提高经营发展中的核心竞争力，就必须利用扩张型投资策略来保持市场竞争力。本文以中海油销售浙江有限公司为例，对多元竞争背景下成品油市场加油站发展投资提出个人看法，希望为关注成品油市场加油站发展投资的人群带来参考。

关键词：多元竞争；中海油；成品油市场；加油站

在多元化竞争背景下，中海油销售浙江有限公司作为成品油销售企业，为了获取加油站用地，采用扩张型投资策略将会导致加油站用地投资成本激增，只有结合实际情况来开展加油站发展投资，才能让企业在激烈的市场竞争中脱颖而出。因此，有必要对基于多元竞争背景下的成品油市场加油站发展投资进行分析，以此来为企业长期发展奠定基础。

1 成品油市场现状

社会经济的不断发展让我国机动车数量在近些年呈现出了持续攀升的发展趋势，机动车在经济较为发达的地区，如今已经成为了支持民众生活的必需品。随着炼油产能的持续提高，我国成品油供应量在大环境下进入了快速增长区，成品油资源也因此表现出了供大于求的发展态势。为了在多元竞争背景下始终保持强大的竞争力，很多成品油销售企业往往会通过扩张型加油站投资战略，来获取更多市场优势，但是大量企业参与加油站用地的“招拍挂”，却会导致加油站用地的整体价格逐渐提高，这也将对加油站市场带来非常大的冲击。只有结合成品油销售企业的发展情况，对加油站发展投资策略进行持续性更新与优化，才能让成品油销售企业的经营发展质量变得更好^[1]。

2 浙江成品油市场分析

通过对浙江地区的成品油市场进行分析，2020年的成品油消费量达到了1752万吨，结合浙江省近年额度经济发展趋势与汽车保有量的变化情况进行分析，可以预测截止至2025年，浙江地区的成品油消费量将会超过2100万吨。在这样的大环境下，可以结合企业在浙江地区的网络发展布局与相应的配套硬件，以此来发挥中海油的地方资源与沿海炼厂优势。通过以批发直销的方式直接辐射宁波以及控制油库附近其他地区，可以在开发优质站点的过程中进一步增强核心竞争力。

2.1 零售业务

通过对浙江成品油市场进行调研，可以发现2020年的零售市场，汽柴油共消费约1379万吨，其中汽油消费量约为983万吨。在国家号召下，汽车下乡政策在一定程度上提高了农村地区的汽车规模，汽车数量的增加促使汽油消耗量得到了显著提高，预计达到2025年，浙江地区的汽油市场消费量可以超过1250万吨。相较于汽油而言，2020年的柴油零售消费量约为396万吨，预计柴油至2025年，零售市场消费量将会逐步下降至323万吨。随着浙江省汽车保有量基数的提高，以及长三角地区经济的不断发展，截止至2025年，浙江加油站消费量预期将会超过1580万吨，成品油需求的增加将会促使零售市场消费量增幅的提高。

浙江地区作为经济发达地区，省内成品油市场逐渐完善了网络布局，并在市场发展形成了多元化市场格局，因此当地成品油市场的竞争非常激烈。随着成品油零售经营资格的审批下放，未来的零售市场竞争将会变得愈发激烈，成品油市场机制的完善，将会让成品油销售企业通过激烈的市场竞争来主动争取市场份额。从整体角度出发，中海油在浙江成品油零售市场中的优势并不明显，2020年中海油浙江和杭州有限公司在浙江共有44座加油站，其中29座正常运营，这些加油站无法让中海油保持较高的竞争力，只有适当抢占部分地方社会加油站，才能通过市场化竞争来获取到更高的市场份额^[2]。

2.2 直销业务

浙江作为第二与第三产业并重发展的省份，成品油的直销目标客户群体便是第二与第三产业中的各种行业。随着“十四五”的出现，浙江省在经营发展中推动了绿色制造业的进步，随着制造业的不断发展，未来成品油的客户规模将会持续扩大，集约化运作下的预计用油效率也将逐步增加。2020年浙江汽柴油消

耗量为 212 万吨，汽柴油消费量占据了成品油总消费量的 12%，通过对终端行业的发展情况进行预测，预计到了 2025 年，浙江省直销用户市场将会逐渐达到 232 万吨。

2.3 批发业务

由于中海油位于宁波大榭岛炼厂的地理位置非常特殊，因此在临近港口的情况下具有一定程度的物流优势，借助物流可以让炼厂资源流出省外变得更加方便。所以中海油浙江公司可以在经营发展中适当开展批发业务。在此期间，绝大多数成品油的批发量都可以通过销售至贸易商来完成交易，中石化与中石油短期内有一定量的外采需求。但是从长远发展的角度出发，随着成品油的批发以及仓储经营资格取消，区域内的成品油供应量将会随之增加，此时的外采需求将会面对更加激烈的市场竞争。

2.4 仓储物流

浙江省有着中石化以及中海油炼厂，因此当地对于成品油的油库需求，不仅需要具有一定程度的分销功能，还必须有炼厂和自有油库。结合华东销售浙江地区的业务发展规划。浙江公司预期截止至 2025 年，将会达到 107 万吨的销售目标，销售目标包括有 11 万吨非入库贸易量，这部分成品油将会直接从浙江的邻近省份内的一级油库来完成发货，无需在贸易中考虑省内分销库的周转问题。而其余的成品油贸易量则需要严格按照汽柴油平均密度，以及优品储存最高系数 0.91 来进行综合计算，计算后可以发现需要具有 11.5 万方的分销库来保证成品油的供应能力。

3 多元竞争背景下的成品油市场加油站发展投资分析

3.1 加油站投资成本分析

从投资成本的角度进行分析，可以发现加油站的主要成本就是土地成本与建设成本，为了能够获取更加一致的测算评价，如果加油站严格按照统一标准与造价来进行建设，则加油站的核心成本为土地成本。从效益创造的角度进行分析，加油站的理论销量越多，投资成本将会随之下落，创效能力将会上升。结合内涵报酬率法进行投资测算评估，在回报率达标的情况下可以满足投资条件，作为常用且能够量化的投资测算模式，在实际应用中能够表现出与销量以及价差的正相关关系，而与投资成本则会表现出负相关关系^[3]。通过相同的假设分析来开展变量分析，销量低且价差良好、投资不大的情况下同样能够满足投资回报率。

此类加油站往往存在市场容量不足、成长性较弱的情况，如果对非投资性运行成本进行计算，投资性价比将会有所下降。在发展农村地区的加油站时，必须重点关注投资策略的谨慎程度，通过经验管理来加强管控，可以让投资效果得到进一步提高。

3.2 加油站投资模型

在加油站发展投资分析过程中，加油站网络将会呈现出由点及面的发展趋势，为了让加油站投资发展变得更加顺利，就需要主动分析能够影响到加油站竞争力的核心影响因素，以此来明确成品油市场的加油站发展投资策略。加油站网络销量与加油站数量有直接关系，因此增加加油站数量就能够在一定程度上直接提高成品油的最终销量，所以可以借助象限分析法与零售投资参数方案融合的方式，从成品油市场的整体视角来看待加油站布点策略。在象限分析法的支持下，可以通过对浙江省下属各个城市、县城的成品油市场进行综合分析，通过细致分析市场的逐级发展情况，可以在巩固提高零售市场份额的同时进一步加强成品油市场管理。与此同时，还可以结合实际情况来巩固、提高成品油的零售市场份额，这样就可以在明确成品油市场网络发展策略的情况下，通过不同的零售毛利以及内涵报酬率等因素来形成相对更加适合的投资策略。

在成品油市场加油站的发展投资中，单一加油站往往会在投资策略中选择毛利相对较低的 RIB1 策略。如果加油站网点数量较高且成品油的零售销量偏低，则可以将发展投资的目标放在提升网点质量的投资方向上。不同地区的成品油市场存在明显差异性，所以需要通过对分类管理来了解各个加油站的实际情况，如果加油站点具有战略性意义，还需要对站点经营发展状态进行深入分析。具有战略性意义的站点，就是年销量预计能够超出一定上限的站点，以及能够对当前网络控制带来较大影响力的站点。通过针对站点实际情况来明确投资策略，可以有效提高站点经营发展中的整体竞争力。尤其是在面对具有网络完整性以及控制力影响较大的站点时，可以通过适当增加网络销量的竞争性差价损失的方式来进一步增加投资预算。通过在发展投资成本分析时加强回报率测算，可以在提高投资网络控制力的同时，最大限度满足加油站发展投资的切实需求^[4]。

以网络竞争力视角分析投资模型，可以在逐渐细化成品油市场的同时，以定性、定量分析为基础，

确认可以执行的投资战略。通过合理化应用 RIB1、RIB2、RIB3，能够让投资策略变得更好。在发展投资期间，应该保持战略定力，通过以整体市场控制为核心，加强投资管理，能够在避免盲目投资的同时进一步提高投资期间的主动性，进而让多元竞争背景下的加油站发展投资效果得到显著提高。

3.3 投资策略确认

在激烈的市场竞争中，中海油销售浙江有限公司在面对竞争对手的扩张战略时，需要结合实际情况来进一步加强市场控制力并提高长期盈利能力。结合投资模型以及区域内的网络布局，可以确定公司在各个区域市场中的核心发展投资策略。在成品油的销量份额与网点份额存在明显差异的情况下，应该在发展投资中适当加强营销工作的开展，而在销售份额较高的情况下，则可以适当增加加油站数量。如果能够以较低的网点份额获取到较高的销量，则应该考虑继续拓展加油站网络，通过提升网点份额的方式来增强公司对于市场的控制能力。对于发展投资而言，只有结合地区内成品油的销售情况，才能充分了解当地成品油销量的饱和程度，进而让发展投资工作的开展变得更加具有针对性。

通过对投资模型进行分析，可以发现不同投资策略下的加油站网点具有不同的投资潜力。通过从站点竞争力、地理位置等多个角度进行分析，可以让加油站发展投资工作的开展变得更加顺利。如果能够找出适合的投资策略，即便最终无法获取公司想要获得的加油站，同样可以提高竞争者的投资成本，变相增加公司经营发展的核心竞争力。利用成品油的销售份额除以加油站网点份额，可以获得成品油市场有效值，通过在发展投资策略的分析中了解中海油的市场有效值，可以在分析对比下了解公司与其他竞争对手之间的差异，进而让加油站发展投资工作的开展变得更加具有针对性。

3.4 成品油业务目标市场营销

在成品油市场逐渐成熟的情况下，需要结合实际情况来加强对成品油业务的市场开发与营销。为了增强成品油加油站的市场竞争力，就需要在扩大已有市场的情况下，不断对公司组织架构与运营体系进行优化。通过在市场开发中探究内部与外部市场需求，可以让成品油业务体系在行业领域内真正实现价值最大化。在市场营销过程中，应该以加油站为核心，从“人、车、生活”三个维度来开展市场培育工作。在

此期间，还应该针对加油站覆盖地区的消费群体进行需求量分析，从产品价格等多个层面来分析消费群体的消费能力与意向，只有针对性开展定期调查与沟通，才能让加油站发展投资工作的开展变得更加顺利。要在各个站点完善客户档案资料，无论是油品客户还是非油品客户，都需要在记录中结合客户需求来加强分类归档，所有档案信息都需要定期更新，以此来解决客户在消费过程中可能遇到的难题。如果加油站点的发展前景并不明朗，就可以在客户吸引过程中主动优化引进流程，通过缓慢拓展经营规模来提高经营发展的稳定性。

在成品油营销过程中，产品销售策略非常关键，销售策略不当不仅会导致成本资金大量损耗，还有可能导致成本资金亏损的问题发生。所以在明确发展投资策略时，需要因地制宜，结合地区、季节等因素来进行合理化调整，只有分区域完善营销方案，才能在维持老客户的情况下获取更多新客户。与此同时，在营销期间，还应该加强成品油的主动推销，并适当结合非油品业务来加强回馈，只有在营销过程中引入更多进站司机，才能让加油站发展投资工作变得更加顺利。除此之外，在发展投资期间还应该加强特色化服务，以成品油市场为核心导向来塑造中海油服务品牌，以此来让加油站在开展服务时获得更多消费者的认可。

4 结论

多元竞争背景下成品油市场加油站发展投资是支撑成品油销售企业经营发展的关键，中海油销售浙江有限公司在激烈的行业竞争中，必须重点加强投资管理，才能在规避加油站发展中投资风险的情况下，真正实现经济效益最大化。

参考文献：

- [1] 郝莹莹. 基于竞争情报方法的传统石油销售企业发展战略研究 [D]. 哈尔滨: 黑龙江大学, 2020.
- [2] 赵宇南. 加油站市场饱和情形下 SD 成品油销售公司发展租赁加油站的策略研究 [D]. 北京: 中国石油大学, 2020.
- [3] 丁春生. 多元竞争背景下成品油市场加油站发展投资策略思考 [J]. 当代石油石化, 2020, 28(02): 28-33.
- [4] 黄龙. 新能源汽车发展对我国成品油市场影响的研究 [D]. 成都: 西南石油大学, 2020.

作者简介：

傅执中 (1989.12-), 男, 浙江浦江人, 硕士, 经济师, 从事加油站投资研究工作。