

# 成品油 零售市场营销 实务探讨

柴志明 董黎明 主编

中国商业出版社

# 成品油零售市场营销 实务研究

柴志明 董黎明 主编

中国商业出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

成品油零售市场营销实务研究/柴志明,董黎明主编.  
北京:中国商业出版社,2002.11

ISBN 7-5044-4746-3

I. 成… II. ①柴… ②董… III. 石油产品—零售  
商业—市场营销学 IV. F717. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 088782 号

责任编辑 陈朝阳

中国商业出版社出版发行  
(100053 北京广安门内报国寺 1 号)  
新华书店总店北京发行所经销  
北京市京津彩印有限公司印刷

\*

880×1230 毫米 32 开 17 印张 430 千字  
2002 年 12 月第 1 版 2002 年 12 月第 1 次印刷  
印数: 1—3000 册 定价: 38.00 元

\*

(如有印装质量问题可更换)

## 前 言

为增强成品油零售市场控制力和整体竞争力，中国石化从2000年开始大规模扩张零售分销网络，在短短几年里，加油站就由几千座迅速发展到了几万座，各省市石油销售企业的经营工作重心也开始由批发向零售转移。成品油零售市场营销，作为一项重要的零售管理工作，摆上了各销售企业的工作议事日程。

与国内其他零售业态相比，目前成品油零售市场营销还没有形成比较成熟的经验。特别是在国内成品油市场竞争还不充分的条件下，销售企业要提高市场营销管理水平更是不易。随着国内成品油批发和零售市场的放开，国外石油公司将会进入国内成品油零售市场，其具有竞争力的产品、服务和先进的营销方式将会对国有石油公司产生巨大的冲击，成品油零售市场竞争将会进一步加剧。特别是经济比较发达、市场潜力较大的南方零售市场，将会成为国内外竞争对手“关注”的重点。因此，中国石化销售企业应未雨绸缪，充分发挥零售网络优势，尽快提升零售市场营销管理水平，提高企业核心竞争力和持续盈利能力。

目前，石油公司各个部门、各级领导、员工都在关注零售、谈论零售、研究零售，大家都已经意识到抓零售的重要性。国内石油、石化报刊上有关如何做好成品油零售市场营销的专论、文章很多，但系统研究和探讨成品油零售市场营销的不多，国内这方面的专业书籍也很少。

为此，经过三年努力，在学习和参照国内外石油公司先进

零售市场营销管理经验,结合国内外零售市场营销的一些成功案例的基础上,我们编写了这本《成品油零售市场营销实务研究》,目的是把这些成功做法系统地总结一下,还不能称其为理论,因此称其为实务研究。目前它还是一本比较粗浅的读物,很不成熟,这里只是给大家提供一种思路,为今后逐步形成一套比较完善的、可以指导国内成品油零售市场营销实践的理论起到一个抛砖引玉的作用,希望大家共同探讨研究。

任何指导实践的市场营销理论都是在实践中不断发展和创新的,成品油零售市场营销理论也是如此。因此,大家在阅读本书时,不能生搬硬套、照本宣科,关键是要真正理解成品油市场营销基本理论及其相关因素,即营销观念、零售市场营销环境分析、消费者需求分析、零售市场细分、零售市场信息收集及应用、价格、产品、促销策略、分销渠道和零售市场营销组织机构等因素之间的内在联系,同时还要结合当地的市场竞争结构、市场特点、销售管理体制、人员素质、经营机制等相关要素,具体问题、具体分析,在此基础上制定适合本公司特点的市场营销策略。这样我们就可以避免零售市场营销工作的被动性和盲目性。

零售市场营销是一项综合性和专业性都很强的工作,其中涉及的每项专业管理工作都有很多值得钻研和探索的内容。如消费者需求研究、零售市场细分、零售市场分析和预测、价格策略制定、加油站设计改造和促销策略等等,每一项内容都有很深、很细致的学问,值得去探讨、研究。特别是过去搞惯批发,现在转向搞零售的营销人员,过去搞批发经营可能是专家,现在搞零售营销未必还是专家,这就需要转变观念、重新学习、重新认识。因此,从事零售经营管理的同志要想成为零售经营管理行家,就必须真正把零售经营管理当成一项专业、一项事业来做,不但要注重对零售市场营销理论的学习,还要注重对

零售经营管理实践经验的总结和提升。学习理论不是目的，关键是学会如何运用这些理论，自觉地去指导具体的零售市场营销活动。

本书仅供中国石化销售企业从事零售经营管理工作的人员参考阅读。由于我们水平有限，书中一定会有不少讲得不到和不妥之处，对其中存在的问题，敬请大家批评指正。

编 者

2002 年 12 月

# 目 录

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| <b>第一章 成品油零售市场营销管理 .....</b> | <b>1</b>  |
| 一、成品油零售市场营销研究对象、内容和方法 .....  | 2         |
| (一) 研究对象和内容 .....            | 2         |
| (二) 研究方法 .....               | 4         |
| 二、现代营销与传统经营的区别 .....         | 5         |
| 三、零售市场营销与其他专项管理的关系 .....     | 6         |
| 四、国内零售市场营销观念的发展过程 .....      | 9         |
| (一) 生产观念 .....               | 10        |
| (二) 产品观念 .....               | 11        |
| (三) 产品观念向推销观念过渡 .....        | 14        |
| (四) 推销观念向现代营销观念过渡 .....      | 18        |
| (五) 几种新的营销观念 .....           | 20        |
| 案例一 香港壳牌公司绿色营销策略 .....       | 刘 野 23    |
| 案例二 香港壳牌公司公共关系营销策略 .....     | 黄志阳 26    |
| <b>第二章 成品油零售市场营销环境 .....</b> | <b>32</b> |
| 一、宏观营销环境 .....               | 32        |
| (一) 国际政治环境 .....             | 33        |
| (二) 人口环境 .....               | 34        |
| (三) 经济环境 .....               | 35        |
| (四) 社会文化 .....               | 36        |
| (五) 自然环境 .....               | 36        |
| (六) 科学技术环境 .....             | 38        |
| (七) 法律和政策环境 .....            | 38        |





|            |                               |            |
|------------|-------------------------------|------------|
| 案例五        | 加油站经理分析顾客心理选编 .....           |            |
|            | ..... 李铭鑫 汪 君                 | 102        |
| 案例六        | 河南国道加油站消费者需求分析 .....          |            |
|            | ..... 焦德才 耿春华 吴绪基             | 115        |
| 案例七        | P 市区加油站消费者消费心理 .....          |            |
|            | ..... 焦德才 韩红宾                 | 120        |
| 案例八        | 山东国道加油站消费者需求分析 .....          |            |
|            | ..... 翟所清 范明亮                 | 124        |
| <b>第四章</b> | <b>成品油零售市场营销信息收集与应用 .....</b> | <b>129</b> |
| 一、         | 零售市场营销信息收集的内容 .....           | 130        |
|            | (一) 宏观市场环境信息 .....            | 130        |
|            | (二) 零售市场需求信息 .....            | 131        |
|            | (三) 竞争对手状况信息 .....            | 132        |
|            | (四) 客户档案资料信息 .....            | 133        |
|            | (五) 企业内部相关信息 .....            | 135        |
| 二、         | 收集信息的手段和方法 .....              | 136        |
|            | (一) 计算机网络系统 .....             | 136        |
|            | (二) 报刊资料和新闻媒体 .....           | 137        |
|            | (三) 集团公司和本公司内部各种资料 .....      | 138        |
|            | (四) 市场调查 .....                | 138        |
| 三、         | 信息收集的组织和分工 .....              | 141        |
| 四、         | 信息整理和应用 .....                 | 142        |
|            | (一) 零售市场分析 .....              | 142        |
|            | (二) 零售市场预测 .....              | 145        |
| 五、         | 信息的保密 .....                   | 146        |
| 案例一        | BH 公司如何收集分析客户档案 .....         |            |
|            | ..... 张国强 王连忠                 | 150        |
| 案例二        | Z 公司市场信息收集方法 .....            |            |

|                                   |             |            |
|-----------------------------------|-------------|------------|
| .....                             | 焦德才 李喜永     | 155        |
| 案例三 N 石油公司客户档案管理系统 .....          |             |            |
| .....                             | 江 宁 陈明军     | 163        |
| 案例四 强化客户管理 提升企业经营水平 .....         |             |            |
| .....                             | 冯华娜 张 慧     | 167        |
| 案例五 北京市区加油站“的哥”用油调查 .....         |             |            |
| .....                             | 《中国石油石化》杂志社 | 171        |
| <b>第五章 成品油零售市场细分及目标市场策略 .....</b> |             | <b>176</b> |
| 一、成品油零售市场细分概念及方法 .....            |             | 176        |
| (一) 按地理位置细分 .....                 |             | 179        |
| (二) 按用油机具种类和档次细分 .....            |             | 181        |
| (三) 按加油站非油品服务市场细分 .....           |             | 185        |
| 二、细分市场评估 .....                    |             | 187        |
| (一) 市场潜力分析 .....                  |             | 188        |
| (二) 企业特征分析 .....                  |             | 189        |
| (三) 竞争优势分析 .....                  |             | 189        |
| (四) 获利状况分析 .....                  |             | 190        |
| 三、目标市场策略 .....                    |             | 191        |
| (一) 无差异营销策略 .....                 |             | 191        |
| (二) 差异化营销策略 .....                 |             | 192        |
| (三) 集中营销策略 .....                  |             | 194        |
| 四、制定目标市场营销方案 .....                |             | 194        |
| 案例一 A 公司成品油零售市场营销策略 .....         |             |            |
| .....                             | 查显双 臧 彬     | 197        |
| 案例二 Y 分公司开拓水上市场 .....             | 帅新华         | 201        |
| 案例三 Z 公司农村市场开拓 .....              | 焦德才 李喜永     | 205        |
| 案例四 K 市郊区、农村用油市场细分 .....          |             |            |
| .....                             | 焦德才 刘公绰 杨宏伟 | 209        |

|            |                        |         |     |
|------------|------------------------|---------|-----|
| 案例五        | Z 市分公司利用货运信息开展营销       | 陈祖规     | 214 |
| 案例六        | BH 公司对集团消费者的差别化营销      | 高峰 王连忠  | 217 |
| 案例七        | 拓展高速公路零售市场渠道两则         | 黄志阳     | 221 |
| 案例八        | CH 石油公司水上市场策略          | 蒋兆雨     | 225 |
| <b>第六章</b> | <b>成品油产品和服务策略</b>      |         | 229 |
| 一、         | 产品竞争和技术竞争策略            |         | 231 |
| 二、         | 品牌竞争策略                 |         | 233 |
|            | (一) 产品和服务功能            |         | 234 |
|            | (二) 品牌文化内涵             |         | 235 |
|            | (三) 品牌形象设计             |         | 237 |
| 三、         | 实现品牌竞争策略的途径            |         | 239 |
|            | (一) 形式产品策略             |         | 240 |
|            | (二) 延伸产品策略             |         | 241 |
|            | (三) 品牌设计策略             |         | 245 |
|            | (四) 品牌宣传策略             |         | 247 |
|            | (五) 品牌保护策略             |         | 248 |
| 案例一        | —10 <sup>#</sup> 柴油的启示 | 舒其光 许日新 | 251 |
| 案例二        | S 公司由“加油洗车”变“洗车加油”     | 王幼强     | 254 |
| 案例三        | H 加油站活用营销策略创佳绩         | 陈祖规 田 榕 | 258 |
| 案例四        | YD 石油分公司高清洁油品营销策略      | 陈 浩     | 261 |
| 案例五        | Y 加油站多功能服务营销组合         | 焦德才 陈孝颖 | 266 |
| 案例六        | W 加油站的粽子商店             | 蒋兆雨 吴志良 | 270 |
| 案例七        | 德国加油站的便利店经营            | 肖铁岩     | 275 |

|            |                        |     |            |
|------------|------------------------|-----|------------|
| 案例八        | 美国加油站的便利店经营 .....      | 黄志阳 | 279        |
| 案例九        | 日本加油站的汽车服务 .....       | 董黎明 | 283        |
| 案例十        | 香港壳牌利用移动电话为客户服务 ...    | 黄志阳 | 287        |
| <b>第七章</b> | <b>成品油零售价格策略 .....</b> |     | <b>292</b> |
| 一、         | 影响销售企业零售定价的外部因素 .....  |     | 293        |
|            | (一) 市场竞争结构 .....       |     | 293        |
|            | (二) 市场需求 .....         |     | 299        |
|            | (三) 竞争对手价格 .....       |     | 301        |
|            | (四) 国家政策和法律法规 .....    |     | 301        |
| 二、         | 影响销售企业零售定价的内部因素 .....  |     | 302        |
|            | (一) 进货成本和流通费用 .....    |     | 302        |
|            | (二) 企业定价目标 .....       |     | 303        |
|            | (三) 企业内部价格协调 .....     |     | 306        |
|            | (四) 其他营销策略影响 .....     |     | 308        |
| 三、         | 零售市场定价策略 .....         |     | 309        |
|            | (一) 新产品定价策略 .....      |     | 309        |
|            | (二) 到位价定价策略 .....      |     | 310        |
|            | (三) 品牌定价策略 .....       |     | 311        |
|            | (四) 竞争导向定价策略 .....     |     | 311        |
|            | (五) 点对点竞争策略 .....      |     | 312        |
|            | (六) 需求差别定价策略 .....     |     | 312        |
|            | (七) 统一定价策略 .....       |     | 313        |
|            | (八) 梯级(水坝)定价策略 .....   |     | 314        |
|            | (九) 折扣定价策略 .....       |     | 314        |
| 四、         | 零售价格策略调整 .....         |     | 316        |
| 案例一        | H 公司对竞争对手的价格日监控 .....  |     |            |
|            | ..... 查显双 臧 彬          |     | 318        |
| 案例二        | 天津壳牌加油站为什么能保持高价位 ..... |     |            |

|                            |             |            |
|----------------------------|-------------|------------|
| .....                      | 张文利 吴凤杰     | 322        |
| 案例三 G 分公司利用“时点价”吸引客户 ..... | 仲 伟         | 329        |
| 案例四 N 市石油公司“点对点”价格策略 ..... | .....       | .....      |
| .....                      | 焦德才 焦 健 刘国训 | 333        |
| 案例五 美国加油站定价策略 .....        | 冯明星 黄志阳     | 338        |
| 案例六 欧洲成品油零售价格定价机制 .....    | 黄志阳         | 344        |
| 案例七 日本成品油市场价格定价机制 .....    | 刘 野         | 349        |
| <b>第八章 成品油零售促销策略 .....</b> |             | <b>352</b> |
| 一、促销概念及其组合 .....           |             | 352        |
| (一) 促销概念 .....             |             | 352        |
| (二) 促销策略指导思想 .....         |             | 352        |
| (三) 促销策略组合 .....           |             | 354        |
| 二、促销策略 .....               |             | 355        |
| (一) 销售促进策略 .....           |             | 356        |
| (二) 广告促销策略 .....           |             | 360        |
| (三) 人员推销策略 .....           |             | 364        |
| (四) 公共关系促销策略 .....         |             | 367        |
| 三、制定促销策略方案 .....           |             | 372        |
| (一) 确定促销目标 .....           |             | 372        |
| (二) 对促销目标进行市场分析 .....      |             | 373        |
| (三) 确定促销策略组合 .....         |             | 373        |
| (四) 编制促销方案预算 .....         |             | 373        |
| (五) 促销方案实施 .....           |             | 374        |
| (六) 促销效果评估 .....           |             | 374        |
| 案例一 DS 加油站人员推销策略 .....     | .....       | .....      |
| .....                      | 查显双 臧 彬     | 376        |
| 案例二 S 公司“联合促销” .....       | 贾 刚         | 379        |
| 案例三 J 省石油公司借“车友节”促销 .....  |             | .....      |

|            |                             |            |
|------------|-----------------------------|------------|
| .....      | 江 宁 郑 旭 刘红霞                 | 384        |
| 案例四        | H 公司巧用媒体促销 .....            | 陈祖规 389    |
| 案例五        | HS 分公司“加油中大奖”促销 .....       | 陈祖规 393    |
| 案例六        | 宋站长的“三送”促销 .....            | 蒋兆雨 396    |
| 案例七        | 香港壳牌公司加油积分促销策略 .....        | 黄志阳 400    |
| <b>第九章</b> | <b>成品油零售分销渠道策略 .....</b>    | <b>411</b> |
| 一、         | 成品油分销渠道概念和类型 .....          | 411        |
|            | (一) 成品油分销渠道概念 .....         | 411        |
|            | (二) 成品油分销渠道类型和比较 .....      | 413        |
| 二、         | 成品油零售分销渠道策略 .....           | 417        |
|            | (一) 国内外成品油分销渠道发展趋势 .....    | 417        |
|            | (二) 零售市场分销渠道策略 .....        | 420        |
|            | (三) 加油站经营管理模式 .....         | 426        |
| 三、         | 渠道冲突处理和渠道成员激励 .....         | 429        |
|            | (一) 渠道冲突处理 .....            | 429        |
|            | (二) 渠道成员激励 .....            | 432        |
| 案例一        | 四川绵阳配送中心试点建设工作 .....        | 陈 浩 434    |
| 案例二        | J 分公司配送策略 .....             | 仲 伟 438    |
| 案例三        | J 省加油站 CORO 管理模式 .....      | 陈剑平 441    |
| 案例四        | B 市公司的“客户经理负责制” .....       |            |
|            | ..... 陈春政 林云生 杨启友 张 悦       | 446        |
| 案例五        | 日本 COSMO 公司的分销渠道 .....      | 陈祖规 453    |
| 案例六        | 壳牌公司在美国的特许经营 .....          | 刘 野 458    |
| <b>第十章</b> | <b>成品油零售市场营销组织和计划 .....</b> | <b>463</b> |
| 一、         | 省市石油公司营销组织机构的沿革 .....       | 464        |
|            | (一) 生产观念阶段营销组织机构 .....      | 464        |
|            | (二) 产品推销观念阶段营销组织机构          |            |
|            | .....                       | 465        |

|                                       |             |
|---------------------------------------|-------------|
| 二、现阶段销售企业零售营销组织机构 .....               | 469         |
| (一) 对现行销售管理体制的分析 .....                | 470         |
| (二) 对现行零售管理部门职能的分析 .....              | 472         |
| 三、销售企业零售营销组织结构形式 .....                | 476         |
| (一) 职能型 .....                         | 476         |
| (二) 事业部型 .....                        | 479         |
| (三) 中间商型 .....                        | 482         |
| 四、零售市场营销计划 .....                      | 485         |
| (一) 分析零售市场营销现状 .....                  | 488         |
| (二) 本公司的市场机会和威胁 .....                 | 488         |
| (三) 本企业优势和劣势分析 .....                  | 489         |
| (四) 确定零售市场营销目标 .....                  | 490         |
| (五) 确定市场营销战略 .....                    | 490         |
| (六) 落实实现营销战略的部门 .....                 | 491         |
| (七) 编制营销费用预算表 .....                   | 491         |
| (八) 对营销计划进行检查控制 .....                 | 491         |
| 案例一 A 省石油分公司的零售组织结构 .....             |             |
| ..... 查显双 臧 彬                         | 493         |
| 案例二 J 省公司零售营销组织和管理 .....              | 江 宁 498     |
| 案例三 Y 市公司对零售、配送的“立体支持，全<br>面联系” ..... | 张民选 岳彰林 507 |
| 案例四 H 市石油公司零售公司组织架构 .....             |             |
| ..... 翟所清 崔宪海 李高原                     | 512         |
| 案例五 埃克森美孚石油公司的营销组织管理 .....            |             |
| ..... 柴志明 李 宏                         | 518         |
| 案例六 日本 COSMO 石油公司组织机构 .....           | 董黎明 524     |
| 参考书目 .....                            | 530         |
| 后 记 .....                             | 531         |

# 第一章 成品油零售市场营销管理

目前国内石油、石化成品油销售企业市场营销活动一般分为批发、直销和零售三大部分,其中零售已成为最主要的部分,是企业获取利润的主要来源。

成品油(主要指汽油、柴油)零售是一项综合性和专业性都很强的经营管理活动,它包括成品油零售市场营销、物流配送、人力资源、财务核算等专项管理,零售市场营销只是成品油零售中的一项专项管理,本书主要探讨零售市场营销管理。

根据研究对象和范围的不同,成品油零售市场可以有不同的解释,例如:

(1) 成品油零售市场是买卖双方进行油品购买和销售的场所或地点,如加油站、石油商店等。

(2) 成品油零售市场是对成品油具有支付能力的需求,如北京成品油零售市场,指的是这个地区内有支付能力的需求。

(3) 成品油零售市场是对成品油具有需求的现实的和潜在的购买者。这里所说的零售市场是指个人消费者或组织,不是指具体单个的人,而是指个体消费者群及集团购买者。

本书所使用的零售市场概念没有明确的划分,是三种概念的综合,在各章体现的侧重点不同。这里需要说明的是,本书指的零售市场营销,是指在一个省或地市范围内销售企业进行的零售市场营销活动,而不是单指加油站的市场营销。

成品油零售市场营销,就是在上述零售市场范围内,销售企业零售营销管理部门或零售公司(本书在下面的叙述中会用到这两个概念,零售营销管理部门是指省市公司零售营销管理



部门,零售公司是指地市公司零售营销部门)通过分析研究成品油零售市场营销环境、个人消费市场和集团消费市场,通过对整个零售市场细分,明确本企业现实和潜在的目标市场,在收集大量与零售市场相关信息的基础上,确定企业将要进入的零售目标市场,然后通过产品、定价、分销渠道和促销等营销策略的综合作用,达到满足这些目标市场消费群体现实的和潜在的需求,最终占领这些目标市场,同时达到获得企业经营利润的目的。

## 一、成品油零售市场营销研究对象、内容和方法

### (一) 研究对象和内容

成品油零售市场营销研究的对象,是省市石油公司零售管理部门或地市零售公司,以成品油零售市场消费者需求为中心,为满足消费者需求和达到企业经营目标(零售量、利润、市场占有率等),开展的各种市场营销活动。它是一门应用科学,其内容具有综合性、实践性和应用性的特点。

成品油零售市场营销研究的内容大致可以分为三个部分:营销环境和市场分析;市场营销活动和营销策略研究;营销组织与营销计划。

第一部分介绍销售企业开展零售市场经营活动的营销观念、零售市场营销环境分析、零售市场消费者分析、零售市场营销信息收集与应用、零售市场细分及目标市场策略。这部分是开展零售市场营销活动的基础知识,也是目前省市石油公司零售管理部门或地市零售公司的一个薄弱环节,这些内容对下一步制定有效的零售市场营销策略具有重要的意义。

第二部分主要研究企业营销策略,是市场营销研究的核心