

Analysis of Marketing Strategy of Oil Product Based on 4R's Theory

Shoude Liu¹, Yongfeng Sun²

¹PetroChina Xinjiang Marketing Company, Urumqi

²PetroChina Northwest Marketing Company, Lanzhou

Email:yfsun@163.com

Received: Apr. 26th, 2011; revised: May 10th, 2011; accepted: May 17th, 2011.

Abstract: The competition is becoming increasingly sharp in oil product market, along with the increase in competitors and the advance of consumer's needed. Then, the marketing of oil product gains more and more recognition and attention. Through a deeply analysis of the characteristics of oil product market, the paper advances a type of marketing strategy of oil product based on 4R's theory, indicate how important of market analysis, management of customer relationship, and rapidly reaction in constructing the core-competitiveness of oil product marketing company.

Keywords: Oil Product; Strategy of Marketing; 4R's Theory

基于 4R's 营销理论的成品油营销策略探析

刘守德¹, 孙永风²

¹中国石油新疆销售公司, 乌鲁木齐

²中国石油西北销售公司, 兰州

Email:yfsun@163.com

收稿日期: 2011 年 4 月 26 日; 修回日期: 2011 年 5 月 10 日; 录用日期: 2011 年 5 月 17 日

摘要: 随着市场竞争主体的增加和消费者要求的提高, 成品油市场竞争愈演愈烈, 成品油营销工作受到越来越多的重视和关注。本文在分析当前成品油市场竞争特点的基础上, 提出了基于 4R's 营销理论的成品油营销策略, 强调了市场分析、客户关系管理和快速反应在构建成品油销售企业核心竞争力中的重要性。

关键词: 成品油; 营销策略; 4R's 营销理论

1. 背景

近年来, 中国成为全球成品油需求增长最迅速的国家之一, 中石油、中石化、中海油三大国字号石油巨头以及诸多地方所属的中小石油公司都加入到成品油市场的激烈竞争之中, 各方面力量都在精心布局、抢占地盘、争夺客户; 随着我国成品油市场将对国外企业的逐步开放, 资本雄厚、经营理念先进的国际大石油公司也通过合资、收购民企等方式, 将以其优质的产品、多功能的服务重新洗牌中国的成品油市场。

此外, 国际原油价格的大幅波动也挤压了成品油生产与销售企业的利润空间, 并进一步增加了销售企业的战略决策和运作管理难度。对于日益迫近的全球

¹刘守德, 高级经济师, 中国石油新疆销售公司总经理。

化市场竞争, 惯于长期计划经济体制的中石油成品油销售企业逐渐凸现出其粗放型、计划型管理的各种弊端, 分析市场、把握需求、动态调整, 按照市场经济的原则制定适应性营销策略成为中石油成品油销售企业在未来市场竞争中取胜的关键^[1]。

2. 成品油市场的特点

第一, 随着经济发展和环保要求的日趋严格, 相关技术指标逐渐成为强制性标准, 进而使油品的同质性逐渐增强, 区域、客户间的竞争壁垒低, 价格竞争效用弱, 而品牌与服务将成为差异化竞争的重要途径。另外, 成品油有一个与其他多数商品不同的特点, 即消费者在消费之前对商品的质量好不好、数量够不够

不得而知。因此，消费者选择加油站或石油企业，实际上更多是选择一种消费体验和满意程度以及品牌价值，而较少侧重于产品本身。

第二，大石油公司的资源优势将逐渐削弱。2008年以来成品油市场所出现的一系列波动，既有金融危机带来的需求降低的因素，也有资本博弈套利因素，但从长远来看，随国内成品油批发和零售市场的进一步开放，随未来几年国内新增炼化加工能力的逐步投产，国内成品油市场必将出现资源相对充裕，必将由卖方市场走向买方市场。成品油销售和市场的关键不再是对资源的占有，更重要的是如何将手中的油更好地卖出去。

第三，通过规模优势转化为范围优势。随着企业经营规模的增加，加油站网点间的整体营销与不同业务间的组合营销就成为可能，这不仅可以满足顾客在加油站的一站式需求、提供多种产品和服务，而且可以产生范围经济，提升企业的营利能力。通过整体营销，可以有效地将顾客固定在同一企业不同地区零售网点组成的网络中，通过品牌认同，向顾客推介非油品服务，实现由“卖油”向卖“解决方案”的转变。

第四，市场细分和市场定位的重要性。任何一个企业，都无法做到用最低的价格、最好的服务为顾客提供最优的产品。面对不同价值取向的客户群，企业必须做出市场细分：用便宜的价格、简化的服务为经济偏好型顾客提供适度质量的产品；用较高的价格、优质的服务为品质偏好的顾客提供高附加值的产品。

第五，成本控制成为赢利关键。无论是定位于中高端市场，还是参与低端市场竞争，企业都必须以赢利为目的，而企业的赢利来自于售价与成本间的空间大小，在市场价格趋于一致的情况下，谁在成本控制上领先竞争对手，谁就拥有竞争的主动权，就拥有更高的效益。成本控制能力，既是改进服务与品质的基础，也是降价倾销的保证。

第六，自助服务、非油创效将成为行业创新的重心。随加油站自动化、信息化建设的推进和消费者素质的提高，自助加油将成为如银行 ATM 机般的方便和普遍。作为加油站的经营管理者，更多的精力应该放在加油站的二次开发和非油业务的经营管理上，放在市场的开发、顾客的维护和销售策略的制定上。

3. 4R's 营销理论

20 世纪的 90 年代末，随着信息技术和知识经济迅猛发展，消费者的生活节奏越来越快，市场竞争空前的激烈，消费者对产品的忠诚度和信任度在不断下降。人们开始认识到建立企业与顾客之间的战略协作关系十分重要。于是，整合传播营销理论的创始人美国学者唐·舒尔茨在 4C 营销理论的基础上提出了 4R's 营销新理论，即关联(Relativity)、反应(Reaction)、关系(Relation)和回报(Retribution)。4R's 理论以关系营销为核心，重在顾客需求的满足和顾客忠诚度的建立^[2]。舒尔茨阐述了一个全新的营销四要素：

1、与顾客建立关联。在竞争性市场中，顾客具有动态性。顾客忠诚度是变化的，他们会转移到其它企业。要提高顾客的忠诚度，赢得长期而稳定的市场，重要的营销策略是通过某些有效的方式在业务、需求等方面与顾客建立关联，形成一种互助、互求、互需的关系，把顾客与企业联系在一起，这样就大大减少了顾客流失的可能性^[3]。特别是企业对企业的营销与消费市场营销完全不同，更需要靠关联、关系来维系。

2、提高市场反应速度。在今天的相互影响的市场中，对经营者来说最现实的问题不在于如何控制、制定和实施计划，而在于如何站在顾客的角度及时地倾听顾客的渴望和需求，并及时答复和迅速作出反应，满足顾客的需求。目前多数公司多倾向于说给顾客听，而不是听顾客说，反应迟钝，这是不利于市场发展的。当代先进企业已从过去推测性商业模式，转移成高度回应需求的商业模式。面对迅速变化的市场，要满足顾客的需求，建立关联关系，企业必须建立快速反应机制，提高反应速度和回应力^[4]。这样可最大限度地减少抱怨，稳定客户群，减少客户转移的概率。日本企业在质量上并不一味单纯追求至善至美，而是追求面向客户的质量，追求质量价格比。他们并不保证产品不出问题，因为那样成本太高。而是在协调质量与服务关系的基础上建立快速反应机制，提高服务水平，能够对问题快速反应并迅速解决^[5]。

3、关系营销越来越重要了。在企业与客户的关系发生了本质性变化的市场环境中，抢占市场的关键已转变为与顾客建立长期而稳固的关系，从交易变成责任，从管理营销组合变成管理和顾客的互动关系^[3]。要把服务、质量和营销有机地结合起来，通过与顾客

建立长期稳定的关系实现长期拥有客户的目标。必须优先与创造企业 80% 利润的 20% 的那部分重要顾客建立牢固关系。

4、回报是营销的源泉。对企业来说，市场营销的真正价值在于其为企业带来短期或长期的收入和利润的能力。一方面，追求回报是营销发展的动力；另一方面，回报是维持市场关系的必要条件。企业要满足客户需求，为客户提供价值，但不能做“仆人”。因此，营销目标必须注重产出，注重企业在营销活动中的回报^[5]。一切营销活动都必须以为顾客及企业创造价值为目的。

4. 成品油市场营销策略

基于以上对未来国内成品油市场特点和竞争态势的认识，根据新的 4R's 营销理论，我们认为，成品油销售企业要想在新的竞争格局中获得发展，需要在四个方面作出努力：一是转变营销思维，主动引导消费；二是作出市场(顾客群)细分，通过服务提供差异化策略；三是提高终端配送能力，快速反应市场变化；四是加强客户管理、重视与顾客的互动。

4.1. 改变竞争思维，更多关注顾客和市场

面对变化的市场，成品油销售企业抱持的传统制造商思维模式必须改变，必须由传统的制造商思维模式向营销商思维模式转变。所谓制造商模式，就是以能力定产销，按照企业的生产能力和生产计划组织生产，而不是按照市场需求去组织生产，直接表现为产品品种与数质量与市场需求的脱节，结构性短缺与季节性富裕都是以企业为中心思维模式的结果。这种制造商思维较少考虑客户的需求，以产定销，企业间的竞争更多的是采用降价促销的方式，造成较多的库存积压和利润空间的下降；而营销商模式下，销售企业更关注客户需求的满足，通过以销定产、量价互动来实施供应链管理，引导产品生产的品种和数量，将竞争的重点落在客户满意度、顾客忠诚度和品牌的构建上。

4.2. 主动引导消费，实现价值提升

著名管理大师德鲁克说过“好的公司是满足需求，

伟大的公司是创造需求”。我们要立足做好的公司，争做伟大的公司，培育新的消费群体。如，由于消费者对成品油知识的缺乏，他们对高清洁汽油在降低车辆维护成本、降低车辆单位里程耗油量方面并没有过多的认识。此时，可通过在加油站张贴宣传画、宣传资料等方式，对清洁燃油与普通燃油的区别，进行消费理念的灌输，使消费者认识到高清洁燃油用油成本、发动机的排放、养护和功率提升方面的优势，引导消费者使用清洁燃油。然后将符合质量标准的清洁燃油与品牌、企业相结合，强化品牌的构建和顾客忠诚的巩固。

4.3. 做好市场细分，确立品牌定位

不论在以前的市场竞争中多么成功，随着竞争的国际化 and 消费需求升级，以及消费者的日趋成熟理性，以不变应万变的经营模式将不再适用，以一种经营模式上下通吃的经营定位必将引起消费者的不满和竞争对手的冲击。例如，对于成功人士，他们的消费习惯是不管买对的、只买最贵的，要为他们提供贵宾式的服务，提高加油的附加值；对于公务车司机，他们的特点是价格敏感度低，对奖品、积分等私人物品更感兴趣；大客车司机，一般属长途旅行者，可为其提供热水、推销食品及日用品，提供洗车服务；出租车司机则属于价格极其敏感者，更加关注提供积分和优惠。一般情况下，城区加油站，其目标市场主要是单位司机、出租车司机和私人车主；对省道、国道和高速公路加油站而言，其面对的客户更多是长途客货运司机。企业可以通过不同消费者的需求特点及不同加油站面对的主要客户群的不同，构建不同的管理模式^[6]。

4.4. 加快整合营销步伐， 通过组合服务提供差异化

积极拓展加油站非油业务，根据加油站主要顾客的消费特点，有针对性的增加相关服务，如食品供应、汽车用品、汽车清洁和基础保养等，为顾客提供一站式服务。可采取油品经营与便利店、修车服务、基础保养、汽车美容、餐饮等等多种服务方式的组合，以及向客户提供休息室、旅行地图(图上还可以标明本地区主要加油站的准确位置)、AMT、邮政、税务等服

务。假如在站内停靠的短时间内就能够接受一系列的洗车、检修、保养等服务,那么会大大节省时间和成本。这样的服务不但可以使客户解决必需之急从而得到需求满足,而且对于提高加油站生产效率、赢得客户满意度也大有帮助,有利于公司稳定和吸引客户,有利于拓展企业盈利空间。在经营非油业务时,需要注意两点:一是要充分利用外部的供应商、服务商、战略合作伙伴等外部资源进行资源间的整合,对企业内部不同部门之间的业务进行整合以实现客户分享与利益分享;二是应对各个加油站的目标客户进行认真研究,按照消费特点、消费习惯等对顾客进行目标细分,针对不同的群体,开发不同的产品组合,因地制宜、因站而异的确定整合营销策略。

4.5. 实行扁平化管理,提高市场反应速度

提高市场反应速度的一个关键就是要实行专业化、扁平化的组织管理。建立专业化的成品油配送中心,实现油库库存、成品油配送计划和市场资源的统一优化和管理。销售企业对所属区域内的市场进行统一的调研、开发和市场细分,对客户进行统一管理和资源共享,制定整个公司范围内的市场营销方案;物流配送中心的配送业务直接受省区公司物流配送管理中心控制与管理,省区公司实现对油库库存所有权的统一管理,并进行整体优化配送方案的制定和运行监控;物流配送中心按照整体优化方案,负责实施配送和油库进出库管理。

4.6. 加强客户关系管理、提升客户满意度

以顾客为中心的成品油销售企业要为顾客投诉和提建议提供方便,通过在销售地悬挂意见簿、公布投诉电话和电子信箱、开辟网上投诉论坛等方式及时收集和顾客的意见和建议,同时一定要给予提意见和建议的顾客及时的反馈,以鼓励其行为。销售企业要正视客户的不满意,善于观察、倾听客户的要求,要通过对客户牢骚、投诉等不满意举动的分析发现新的需求,完善相关服务。如加油站一旦发现车辆排队等待加油,就需要迅速做出反应,通过增加人手、车

辆疏导、提供报纸等方式,将客户的不满化解于无形之中。

4.7. 紧密联系客户、重视与顾客的互动

成品油销售企业要建立详细的消费者档案(特别是对于消费量大、需求稳定的客户),对消费者的生日、家庭住址、开什么车、加什么油、加油频率、什么时间休假等信息进行统计、归类^[7]。要强化情感营销,通过加油站温馨提示(如路线图、近期天气、公路路况等)、微笑服务、节日到来时的小礼品赠送、顾客生日的电话问候、以及公益广告等方式,增进企业与消费者的情感交流和沟通。要定期派员工对关键和主要客户进行专门电话或登门拜访,交流思想、沟通感情,通过情感互动,稳定忠诚客户,抓住不稳定客户,发掘潜在客户。

5. 结束语

成品油市场的激烈竞争格局已成为每个成品油销售企业必须面对的现实,如何转变观念、制定适应性营销战略,是实现企业生存和发展的关键。以上从“顾客导向”的角度,运用4R's营销理论提出了7项推动成品油销售企业从产品销售商向顾客服务商转变的措施和思路,至于企业核心能力的构建和竞争优势的获取,是一个长期和复杂的过程,涉及到方方面面的工作和措施,需要在今后的实践中进一步探索和总结。

参考文献 (References)

- [1] 王会良,刘峻川.美国成品油销售市场发展特点与启示[J].国际石油经济,2009,17(11):63-67.
- [2] 景进安.从4P、4C营销理论到4R营销理论[J].北方经贸,2003,23(11):53-54.
- [3] E. Anderson, B. Weitz. The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 1992, 29(1):18-34.
- [4] 郭伏,王红梅.“4Rs”理论与第三方物流企业营销创新[J].东北大学学报(社会科学版),2005,7(5):346-349.
- [5] 武东升,贾雅军.关于市场营销的新理念——4R理论理解和应用的探讨[J].生产力研究,2004,19(9):189-191.
- [6] 王成龙.论成品油品牌销售策略[J].齐鲁石油化工,2009,37(1):78-82.
- [7] 罗俊刚,郭玉林,王怡娟.新油价机制下成品油销售企业营销策略分析[J].西南石油大学学报(社会科学版),2010,3(6):31-34.