

做足汽车后市场文章 促油站非油品上量

经过多年的发展,非油品业务已经成为加油站销售业务的“新高地”,此类业务在加油站的重要性将会逐步凸显,石油公司要把握时机,在快速服务、便捷服务方面下功夫

□ 文笃臣

经过多年的发展,非油品业务(以下简称非油)已经成为加油站销售业务的“新高地”和“新驱动”,实现了“以油带非、以非促油”,成为销售业务扩大对外合作、提升网络价值、展示油站良好形象的重要平台。传统的非油品业务只是在加油站销售商品,且主要为香烟、饮料、食品等,严格意义上讲不属于汽车后市场范畴,此篇文章意在分析汽车后市场在加油站的非油品销售业务。此类业务在加油站重要性会逐步凸显,石油公司要把握时机,瞅准方向,在快速服务、便捷服务方面下功夫、做文章,促进非油业务发展。

汽车后市场概述

概念引入:汽车后市场最早的分类是以汽车整车销售的前、后顺序进行分类的,汽车后市场行业简称一车后市。归纳起来有三种主要定义:定义之一是消费者在使用汽车的过程中所发生的与汽车有关的费用,具体维修、保养、零配件、美容、改装、油品等服务;定义之二是整车落地销售后,车主所需的一切服务;定义之三是汽车产业链的有机组成部分,包括汽车销售领域的金融服务、汽车租赁、保险、广告、装潢、维护、维修与保养;日常运行的油品;驾校、停车场、车友俱乐部、救援系统、交通信息服务、二手车等。

主要分类:主要分为七大行业:二手车及汽车租赁行业、汽车文化及汽车运动行业、汽车维修及配件行业、汽车养护行业、汽车 IT 行业、汽车保险行业及

汽车金融行业。

发展阶段(服务对象):开始阶段:1990年~1996年、基本是公务车;稳步提升阶段:1997年~2006年、公车85%,私车15%;洗牌阶段:2007年~2012年、公车50%,私车50%;迅猛发展阶段:2013年至今,以私车为主。

市场前景:按照国际上通行的说法,汽车后市场所产生的利润,与相对的前市场比较,比例大约是7:3。也就是说,在整个汽车产业链上,后市场产生的利润至少要超过前市场1倍以上。并且从相关数据得出,国外汽车产业链销售额分布为:制造商21%、零部件39%、服务环节33%、零售商7%;国内汽车产业链销售额分布为:制造商43%、零部件37%、服务环节12%、零售商8%。由此可见,国内整个汽车产业链大部分销售收入还是被制造商所获得,服务环节还有很大提升空间。

随着国内汽车快速进入家庭,国内一些政策法规的逐步出台与完善,目前中国汽车后市场已处于飞速发展阶段。业内专家认为,按照汽车服务所占比例为12%计算,如果以成熟汽车市场中服务所占的比例为参照,再结合中国汽车金融、租赁等服务还相当薄弱等情况,汽车售后服务在12%的市场份额基础上还有10%~20%的上升空间。届时预计中国汽车产业链利润额将发生巨大变化:整车制造17%、整车销售5%、二手车销售12%、汽车租赁4%、汽车零配件23%、汽车维修15%、汽车金融24%。

伴随着我国2019年3.4亿辆汽车保有量和近几年“井喷式”的增长,汽车后市场也实现了持续性快速增长。根据预测,

2019年~2024年,中国国内汽车后市场的规模将达到2.5万亿元,国内汽车后市场整体增长强劲,成为全球增速最快的市场。由此可见,中国汽车后市场目前正处于迅猛发展阶段。

国外非油业务发展历程

在欧美发达国家,非油品业务毛利额对油站零售商的总毛利贡献达到30%~40%,而目前我国非油品业务毛利额只占5%~10%的毛利贡献度,我国加油站非油品业务还具有很大的发展潜力。

发展历程:发达国家石油公司非油品业务战略经历了“摸索、大力发展、调整”的过程,而整个战略调整是建立在对油品零售渠道的战略调整基础上的。总体上讲,非油品业务经历了3个战略调整时期:

上世纪五六十年代末期的业务导入期,当时加油站经营主体以大型石油公司和独立油站为主,整体油站毛利较薄,盈利困难,需要多元化服务来平衡利润。各大石油公司开始摸索发展非油品业务,尚未有清晰的战略,经营规模较小。

上世纪60年代末到90年代初的高速发展期。受经济萧条影响,大批小油站倒闭,大型石油公司开始垄断零售终端,同时大力推进非油品业务,推出各自的差异性发展战略。

上世纪90年代中期至今的业务成熟期。那时,油品仓储以及安全环保技术成熟完善,加油站行业进入壁垒逐步降低,连锁零售商获取加油站经营权,和各大石油公司在精细化运营要求程度高的非油品业务领域形成有效竞争。

国外非油品发展模式

壳牌的零售战略目标是“成为全球最好的油品零售商”。在全球范围内,包括在北美、欧洲等地,壳牌公司很重要的一部分零售收入来自非油业务,如便利店、洗车服务、换油中心、快餐等。在荷兰,壳牌的加油站每年要卖出超过1000万杯咖啡;在挪威,每年要卖掉几百万个“热狗”……非油业务对于零售业务来说越来越重要。在欧洲尤其是挪威,壳牌公司60%的零售收入来自非油业务。培育客户的忠诚度也是非油业务的一个重要环节。为此,壳牌公司在欧洲15个国家发行了“Smart 俱乐部”消费卡,持卡客户,只要在壳牌公司加油站或合作伙伴那里消费,都会得到返利。

壳牌作为世界最大的能源公司之一,2015年6月8日,壳牌官方汽车保养O2O服务正式登陆微信。客户可以直接在官方微信平台上选择壳牌全合成油套餐,预约线下壳牌爱车养护中心,届时到店享受世界级的顶级产品和服务。值得信赖的大牌服务,在家门口附近就可以便捷享受。此次O2O上线,壳牌首选两款全合成油产品:壳牌超凡喜力和壳牌喜力HX8。

BP的零售战略目标是“成为最好的油品、便利、日杂、咖啡综合零售连锁品牌,并使非油业务收益占总体零售业务收益的50%”,在其非油业务经营策略与经营模式的选择上充分体现于利润至上、品牌至上、行业领航的经营目标。BP把非油业务定义为路旁的零售机会,把目标顾客群体定位为“非油客户”以及“不仅是油品客户”两种类型。在目标顾客定位上比壳牌所覆盖的顾客群体更为广泛,在油品、咖啡、快餐、便利商品与服务任一方面有需求的顾客都将致力争取的潜在顾客。

道达尔的零售战略目标是“为移动中的用户在便利店、食品、服务三大领域上提供比竞争对手更专业的连锁服务”,其非油业务策略的核心与对象明晰而明确,与油品零售战略合而为一体成为完整的零售战略。

加油站非油业务在道达尔公司具有重要地位,已进入成熟阶段。道达尔在欧洲开展非油业务的加油站占总数85%以上,对加油站毛利贡献率稳定在60%以上。发展加油站非油业务是保持加油站销售利润和市场优势的成功模式。

以上国际石油公司的经验启示我们,积极开展非油品经营,拓宽常规业务领域是增强加油站生存能力的方向;并且在加油站多方向经营,拓展业务空间,增加新的利润增长点,既是

满足顾客需求的需要,也是应对同业竞争的需要。

国内非油业务分析

我国非油品业务利润在总利润中所占的比例较小。随着我国石油零售市场竞争的日趋激烈,以及油品零售业务利润率的下滑,单一经营纯油品已不符合企业长期发展和效益的要求。开发非油品业务是加油站降低经营风险、提高盈利能力和市场生存能力的必然选择。近年来,我国也鼓励加油站行业积极发展非油品业务,支持相邻社区及高速公路和省道上的加油站优先考虑发展非油业务经营,建设加油、购物、用餐、休息、汽车保养与维修等为一体的综合服务体系。

近些年,中国的石油巨头也意识到了非油品业务的重要性,视其为今后利润增长的新渠道。从2007年起,中石油和中石化相继大规模启动非油品业务。后者的步伐更快,2018年底中石化已在全国3万多座加油站内开设易捷便利店2.73万家,销售额已由最初的十几亿元增长到2018年的670亿元;中国石油开设的昆仑好客便利店也于同年达到1.97万座,营业收入也提升至254亿元。

目前,国内的石油公司非油业务营业收入还主要依靠较为传统的商品出售方面,对于前文提到的汽车维修、养护及配件方面仍涉足不深。如某石油公司2015年非油商品销售额所占比重为:包装饮料28%、香烟26%、汽车用品15%、食品类16%、润滑油3%、其他12%,由此可见,该石油公司非油销售额主要来源还是靠传统的香烟和包装饮料,且传统商品的增量空间有限,若想非油业务有较大提升,还得靠汽车用品等其他类型来带动。

加油站非油发展方向分析

目前,适合在加油站开展的非油品业务种类繁多,除了传统的商品出售外,还有汽车美容、汽车养护、汽车装饰、汽车电子、汽车饰品、轮胎服务等。

随着中国汽车行业的高速发展,私家车的逐步普及化,家用小汽车“三分修七分养”的理念已逐步深入人心,汽车养护用品市场也逐步开始火爆起来,按细分市场来说,汽车养护市场分为两种:一是到店养护,必须由专业人员进行专业的检查、打开、养护、安装等工序,时间较长、占地较大,不适宜市区加油站开展;二是直接养护,比如:各种添加剂、燃油宝、内饰上光剂、天窗养护、轮毂清洁、车蜡水等等,此类养护具有时间短、见效快、易操作等特点,适合在加油站开展。

(作者系北京中油中图石油销售有限公司副总经理)

视 点

完善非油品业务服务

□ 陶冠岚

非油品业务是指依托加油站网络和客户资源,为客户提供燃油、燃气以外的商品或服务,以满足客户延伸需求的商业活动。大力发展非油品业务是满足客户多元化、便捷化需求,提升服务水平,开辟新的效益增长点,在更大范围内谋求企业和谐高效持续发展的一项重要战略举措。

我国加油站非油品业务的发展应主要围绕提升企业核心竞争力、增强企业盈利能力进行。非油品业务的开展要以满足顾客的便利需求为目标,逐步充实完善加油站服务功能。

建立非油品运营和管理体系,完善硬件设施。建议制定非油品业务发展规划,统一业务流程、运营模式等标准,编写便利店运营手册、促销技能手册、信息系统手册、物流运营手册等,规范日常管理行为,提升专业服务形象,提高运营效率和整体销售能力,逐步建立和完善非油品运营和管理体系。

准确定位、合理定价。要做到合理定价,不能因为便利而将价格定得过高。便利店开业之初,不能给顾客留下高价格的印象。当前社会上假冒伪劣商品较多,顾客购买名牌商品大都存在不放心心理。便利店经营要抓住顾客这一消费心理,可以先选择知名商品进行推广,各地可结合当地产品特色,选择品牌商品,并以此引导消费,培养顾客到加油站购物的消费习惯。

开展特色营销。所谓特色营销,就是加油站要结合实

际,充分挖掘自身优势,在非油品业务上探索出独具特色的经营模式。特色之一是经营与油和车有关联的近亲系列商品和服务。比如,重点推销海龙燃油宝、玻璃水、车辆饰品等。特色之二是经营具有地方特色的各类商品。比如,沿海的加油站可以经营海产品,临山的可以卖各类山货,旅游城市的则可以出售旅游纪念品等,让天南地北的顾客在加油站便利店都能够轻而易举地买到当地的特产。特色之三是经营物美价廉的日常必需品,许多私家车主喜爱加油的时候顺便买回一些日常用品,既节省时间,又感到方便。加油站便利店要经常征求顾客意见,采购适销对路的产品,充分挖掘市场潜力,提高非油品营业额。

建立配送物流体系,保障商品供应。建议统一制定各类物流配送中心和仓库的建设标准及选址规定,各地根据实际业务发展因地制宜地建造不同类型的仓库,可以选择现地建仓、购地建仓、租地建仓或租仓改造等。

按照建成国际一流能源化工公司的发展目标的战略要求,加油站非油品发展目标,要坚持油非互促,快速拓展非油品网络,建立专业队伍,培育易捷品牌,做大做强规模。同时,做到规模与效益并重,实施专业化经营,逐步做大做强,创新经营模式,形成新的利润增长点,提高加油站总体盈利能力和竞争力。新华社发表的评论指出,只要坚定信心,充分运用好现有的各种资源,这个目标就一定能实现。

加油站还能卖什么

□ 张 楠

秋高气爽,车水马龙,北京香山脚下海淀区闵庄的中石化加油站车水马龙。但并非所有的车都直奔加油机而去,很多车开进了加油站里的另一条“快餐通道”。

不用下车在麦当劳“得来速”自助买一个汉堡,再转到加油机旁加油,之后顺便洗个车,这期间进便利店里买一箱水或者其他食品、生活用品,总共不超过15分钟,全部在加油站内完成——这是许多车主的“路线图”。

据说,这个站每天加油量约36吨,营业额大约31万元,毛利仅有1.55万元;便利店每天的营业额3500元,毛利大约1050元;去年向麦当劳和汽车服务收取场地租金等净收益超过90万元,折合每天净利2500元。算下来,这个加油站非油品业务在营业额的占比虽然还不到1%,但在毛利上的占比达到20%左右。

目前,国内加油站的非油品业务主要包括便利店、快餐、汽车服务、广告等。中石化采用的模式是自营便利店,快餐和汽车服务外包给知名品牌,招标引进广告公司全国统一营销,收取场地租赁费。加油站还可以卖彩票、卖保险、卖化肥农药,贵州茅台、中粮集团等甚至有专供加油站的商品。

分析人士指出,加油站油品销售的营业额虽高,但一般毛利率只有4.5%~5%;非油品

业务虽然营业额低,但毛利率可以达到20%以上,增值潜力太大了。非油品业务在我国仍然处于发展初期,这个行业的发展模式、消费习惯还不成熟,在石油公司报表中仍归入零售业务,不能单独核算。不过,国内成品油零售已进入买方市场,加油站零售业务的竞争异常激烈,成品油零售环节利润一再被压缩。非油品业务的崛起给石油公司零售业务发展模式提供了新的契机,已被视为新的业务和效益增长点。

在发达国家,绝大多数加油站都开设便利店,非油品业务对加油站的毛利贡献率高达30%~40%甚至更高,而目前国内大部分加油站的这一比例只有5%~10%。

在央企不断被要求集中主业、剥离辅业的情况下,国家出台《关于促进加油站非油品业务发展的指导意见》,要求将加油站建成集加油、购物、用餐、休息、汽车保养与维修等为一体的综合服务体系,鼓励新建加油站开设非油品业务。

《中国证券报》发表的评论指出,非油品业务是加油站新的业务方向,只要我们能进一步解放思想,拓宽经营思路,以成熟的网络运营体系和配套的营销管理为基础,规范发展,稳步推进,就一定能够在更高层次上进一步拓展业务范围,实现销售企业从单一的油品销售商向加油站综合服务网络运营商的转变。



近日,中国石油上海销售公司为缓解口罩难买的问题,在上海51座加油站销售一次性防护口罩。此次销售的口罩以平价供应市场,每盒口罩50片,售价为人民币155元。图为市民在上海唐山路的中国石油加油站内购买口罩。

王 琪 摄

□ 邹雪莲 于玉金

“加油站+便利店”模式是目前国内最常见的一种业务模式,中石化的“易捷”以及中石油的“uSmile 昆仑好客”品牌便利店广为人知,而中油BP、壳牌、道达尔的加油站也开展了便利店业务。

“开车犯困,来杯易捷咖啡,加个油。”9月13日,首家易捷咖啡旗舰店落户苏州星湖街加油站。《经济参考报》记者从易捷及连咖啡方面获悉,首批易捷咖啡店在苏州的9家中石化加油站内同步开业,中国的加油站咖啡正式面市。中国石化官微显示,近年来,易捷不断引入跨界经

营、战略合作、共享资源等新模式、新理念,以加油站便利店场景为核心,走在新零售的道路上。易捷以打造综合服务体为核心理念,积极引入第三方合作资源,先后引入旅游、保险、快餐、汽服、广告等多种服务业态,构建扫码购、一键加油、无人值守洗车等智慧场景,全力打造“1+N”生态圈。

据悉,易捷咖啡打造了三种不同定位的系列产品,即92#(黑白咖啡)、95#(时尚特饮)、98#(精品系列),与中石化加油

站场景契合。值得注意的是,此次易捷的战略合作伙伴是互联网咖啡品类的创建者连咖啡。连咖啡提供的资料显示,连咖啡近年来保持着年均40余款新品产品研发节奏,并且在线上营销方面常出爆款案例。

易捷对于咖啡的偏爱早就已经浮现。随着中石化易捷便利店二代店应运而生,瑞幸咖啡店在杭州首家新形象店中开出10平方米左右的“店中店”,店铺侧门店招用了“易捷便利店+瑞幸咖啡”的双品牌店招,此前,易捷

有尝试自营咖啡、软饮等。

对于为何倾心咖啡,易捷咖啡方面表示,他们推出的易捷咖啡,实现了场景突破,是加油站便利店业务“外送+到店消费”新零售模式的创新。在此之前,消费者只能进店消费;而易捷咖啡能够让消费者无论是在路上、车内或加油站附近商圈,都能轻松地完成购买动作,加油站便利店也就进化成城市零售中心。

中国石化在2019年财报中也表示,2020年,在销售板块,

加油站非油业务发展潜力巨大