【石油观察家】优化石油企业非油品业务管理的策略分析

文 | 苗春雨，裴旭东

随着石油产业转型升级步伐的逐步加快，非油品业务在石油企业业务开展中的重要性日益凸显。作为企业管理工作中的基础性内容，非油品业务管理不仅关系企业非油品类产品的营销效果，同时也影响企业整体的利润。但在实际的调查研究中发现，石油企业普遍存在对非油品业务管理工作重视力度不够、管理混乱、管理效果欠佳等一系列问题。基于此，本文拟以优化石油企业非油品业务管理入手，在对非油品业务管理工作的重要性和开展现状进行研究的基础上，就如何优化石油企业非油品业务管理提出相应的可行性策略，以促进石油企业非油品业务管理的常态化、规范化和有效化。

***关键词：***石油企业；非油品；业务管理

近年来，随着石油市场竞争的日趋激烈，以及新能源在汽车等领域的广泛应用，石油企业实现盈利的模式逐渐呈现出了多渠道的特点，除了传统的石油产品以外，企业开始注重诸如便利店、汽车保养与维修、洗车等非油品业务的经营与拓展，以此来提升企业的盈利能力和水平。毋庸置疑，这种由油品业务为主导，以非油品业务为支撑的经营管理模式推动了石油企业综合发展能力的提升，也使企业的创新思想和行为得以转化。从目前企业非油品业务的开展情况来看，更多地拘泥于产品或服务，而对于业务营销、产品与服务创新、渠道拓展等内容缺乏足够的关注，导致非油品业务营业额在企业总营业额中所占的比例偏低。基于此，有必要对企业现有的非油品业务管理思想、方法等内容进行优化调整，推动非油品业务顺利开展。

**01**

**非油品业务管理在石油企业管理中的重要性**

**01**

对于石油企业来说，非油品业务是基于企业所拥有的优质资源以及对客户需求把握的基础上所进行的业务拓展与创新，因此，除了需要对资源进行整合利用以外，还要从思想意识层面充分认同非油品业务开展对企业发展的重要性。换而言之，明确非油品业务管理对石油企业管理的重要功能是优化企业非油品业务管理工作的前提。就目前来看，非油品业务管理的重要性主要体现在以下3 个方面。

***1.1 非油品业务管理是企业管理中的基础内容***

作为对石油企业非油品业务的专业化、集中化管理，非油品业务管理是企业管理活动中的基础性内容，是对企业非油品类业务开展进行综合性计划、组织、控制的工作内容。随着非油品业务利润在企业总利润中所占比重不断上升，非油品业务管理在企业管理工作中的影响力也在逐步提升，在非油品业务开展中投入更多优质的资源也成为企业发展战略中的重点内容之一。

***1.2 非油品业务管理是石油企业迎合市场需求的关键所在***

随着智慧城市建设的深入开展，消费者在选择消费时更多的是从便捷性和实惠性等方面出发，而正是基于这种消费趋势的洞察，石油企业在加油站等一线地区开展了一些非油品业务，为消费者提供更多个性化的产品与服务，满足其需求。对于企业来说，非油品业务管理的水平和效果不仅影响到企业整体的管理情况，同时也决定着企业与市场需求之间的差距，进而影响到企业的生存和发展。因此，非油品业务管理俨然已经成为企业适应市场化需求发展的重要方式。

***1.3 非油品业务管理是石油企业实现高质量发展的有效方式***

随着市场上的石油企业数量不断增加，石油产品市场竞争越来越激烈。在这样的情况下，单一的石油业务经营管理难以满足企业发展的要求，需要通过非油品业务来为市场提供多样化的需求，提升自身综合发展的实力和效果。非油品业务管理作为围绕非油品内容所开展的一系列管理活动，其重点是开发出满足市场需求且能够给企业带来良好效益的模式，从而实现企业的高质量发展。而通过非油品业务管理来推动以非油类产品或服务创新是实现企业长期、持续、高质量发展的有效途径之一，通过这种管理活动，可以为非油类业务的创新开展提供必要的人力、物力和财力支持，从而不断提升企业的综合经营管理能力。

02

**石油企业非油品业务管理的现状**

02

虽然非油品业务在石油企业尤其是一线的加油站内较为普遍，主要为加油客户提供一些附加性的产品或者服务，但目前关于非油品业务管理的研究与实践尚未形成完善的体系，更多地停留在开展常规业务的层面上，从而导致非油品业务在石油企业整体业务中的功能发挥受到限制。从目前石油企业非油品业务管理工作的开展情况来看，主要存在以下几方面问题。

***2.1 非油品业务管理理念滞后***

良好的管理理念是保持石油企业经营管理工作时代化发展的基础。从目前来看，企业过多地将管理重心放在油品业务方面，通过一系列促销方案来吸引消费者的油品类产品销售，而对于非油品类业务缺乏足够的重视，导致此类业务开展过于随意，没有形成系统化的管理思想。例如，一些加油站仅仅将产品陈列于货架上，消费者按照自己的需求进行自由选购，没有充分利用一些营销活动来刺激消费、引导消费需求，导致加油站一些有效的销售资源价值没有被充分利用。同时，管理人员和工作人员在非油品业务开展思想方面的创新力不够，导致非油品业务的销售额和利润额难以有效提升。

***2.2 非油品业务管理缺乏策略性***

非油品业务管理主要是通过为消费者提供非油品类的产品或服务来实现盈利的方法，如何将产品或服务销售给消费者是非油品业务管理中需要重点解决的问题。就目前来看，多数企业采取的是实体店管理模式，即通过在加油站等实体网点附近开设便利店、服务网点的方式来直接满足消费者的各种消费需求。虽然这种销售方式能够保证消费的直接性和便捷性，但却由于网点地理位置的限制而难以实现大规模盈利。同时，企业在业务管理活动开展过程中对互联网等信息传播媒介功能的利用程度不够，导致一些优质的客源渠道没有被重视和利用。

***2.3 非油品业务的品牌管理不到位***

随着消费者收入水平和消费水平的不断提升，其在非油产品或服务的选择过程中，更多的是从质量和体验方面入手。这说明企业在开展日常非油品业务的过程中要注意提升消费满意度，使其对本企业的产品或服务消费产生高度的认同感和赞誉度，愿意长期参与开展企业的非油品业务。但从目前企业非油品业务开展的实际情况来看，更多的是将关注的重心放在当前的产品或服务销售方面，对品牌塑造缺乏足够的关注度，导致企业的非油品管理工作难以深入开展。

03

**优化石油企业非油品业务管理的策略**

03

针对石油企业非油品业务管理工作中存在的一系列问题，企业除了要给予高度重视以外，还要通过更新管理思想和创新管理方法进行优化解决，从而保障非油品业务管理在企业管理中发挥积极的作用，推动石油企业实现可持续发展。

***3.1 更新非油品业务管理理念***

鉴于管理理念在非油品业务管理中的重要价值，企业要注重从管理理念更新方面入手来提升非油品业务管理的先进性和时效性。具体来说，非油品业务管理理念更新需要从以下两方面入手。

（1）要有深刻的危机感。首先，对于管理人员来说，要明确非油品业务开展对企业开展总体业务的重要影响，并清晰把握当前油品业务竞争的激烈程度，从意识层面上将非油品业务管理作为提升企业整体效益的关键方式，对非油品业务管理工作产生高度的认同感；其次，对于基层销售人员来说，要在平时业务开展过程中对当前企业所面临的竞争压力有一个深刻的理解，从思想层面认识到非油品业务对企业和自身利益的积极作用。

（2）要进行常态化的思想交流。对于企业的员工来说，无论是管理人员还是基层员工，对于非油品业务管理的理解和认识可能会存在较大的差异，因此，为了适应非油品业务管理的要求，企业需要进行常态化的经营管理理念交流，通过员工之间的互动交流来深化每个人对非油品业务管理重要性的认识，使其积极地学习管理理念，努力更新自己的非油品业务开展理念。

***3.2 注重拓宽非油品业务销售渠道***

衡量非油品业务管理效果的关键在于业务开展给企业创造的经济效益。因此，在日常的管理过程中更多地关注拓宽非油品业务销售渠道，使产品或服务能够更快、更多地销售出去。鉴于当前石油企业非油品业务开展的实际情况，企业需要通过线上、线下两个方面拓宽销售渠道。首先，从线上渠道来看，企业要充分借助企业主体网站、微信公众号等互联网客户端的开发与应用，将非油品业务销售的相关信息借助互联网及时地推送出去，使更多的消费者了解非油品业务销售的相关咨询信息，从而拓宽客户源。其次，从线下渠道来看，企业要注重已有客户资源尤其是核心类客户资源的跟踪了解，及时把握其在非油品方面的需求情况，为企业非油品业务管理的改善与创新提供有效的信息支撑。同时，企业要借助一些优惠活动来吸引更多的消费者参与相关的活动，传播非油品业务销售的相关信息。

***3.3 打造独特的非油品业务品牌***

品牌管理是石油企业现代化管理中的创新性内容，也是提升非油品业务管理效果的有效方式之一。针对当前石油企业非油品业务开展中品牌战略发展程度偏低的情况，企业要从当前发展现状与战略目标实现之间的差距出发来寻求相应的品牌塑造策略。一方面，企业管理人员要有科学的品牌意识，并对如何打造特色化的品牌形象有较为科学完善的思路，保证企业开展非油品业务与品牌塑造之间存在较高的关联度；另一方面，企业要将借助打造品牌搭建自身与消费者之间联系的桥梁，通过提供一系列优质产品与服务强化消费者对企业非油品业务品牌的认知度和认同感，使其产生长期选择本企业产品或服务的欲望和动力。

04

**结　语**

04

随着石油企业所面临的市场竞争压力越来越大，如何通过创新管理思想和方法提升企业的综合竞争力，实现长期持续高质量发展，逐渐成为当前企业经营管理过程中需要重点关注的问题。通过对石油企业非油品业务管理现状进行分析可以看出，目前企业在非油品业务管理的理念、方法等方面存在明显的滞后和不足，需要通过一系列的创新活动来优化非油品业务管理工作。

（中国管理信息化 2019 年1 月第22 卷第2 期）