

渤中 19-6 海气高质量销售策略研究

石正乾（中海油渤中（滨州）能源有限公司，山东 滨州 256600）

摘要：渤中 19-6 凝析气田作为我国东部第一个大型、整装的上千亿方大气田，被列为国家天然气产供储销体系建设重点项目，该气田全面建成后，将进一步缓解华北地区用气短缺问题，为京津冀地区能源绿色低碳转型发展提供重要支撑，对于保障国家能源安全、助力我国实现“双碳”目标具有重要意义。文章阐述了渤中 19-6 海气相关背景、分析了天然气高质量销售面临的困难与挑战，提出了打造多元化外输路径、持续做大做强做优客户群、坚持推进终端直供、发挥多种资源协同优势及差异化营销等方面建议，对于促进海气高质量销售有一定借鉴意义。

关键词：渤中 19-6 海气；互联互通；拓市扩销；销售策略

1 渤中 19-6 海气项目概况

渤中 19-6 凝析气田位于渤海中部海域，是中国海油“十三五”期间重大勘探成果，目前已探明天然气地质储量约 2000 亿立方米、凝析油地质储量超过 2 亿立方米，是中国东部最大的整装凝析气田，气田全部投产后可供百万人口城市使用上百年，被列为国家天然气产供储销体系建设重点项目，整个气田采取“统筹规划、整体部署、分期开发、试验先行、设施共享”的开发策略，完成整体规划方案，在开辟试验区的基础上分三期开发。

渤中 19-6 海气于 2024 年 3 月登陆山东省滨州市并通过滨州市环海管道燃气输配有限公司（以下简称“环海公司”）的管网向下游正式供气，受下游管网互联互通及基础设施输送能力限制等因素影响，气田投产初期仅能覆盖滨州黄河以北市场，由于滨州中北部市场容量相对较小，无法全部消纳海气产能。经过多轮深度市场开发，海气销量占滨州黄河以北市场容量近 70%，海气高质量销售面临压力和挑战。

2 高质量销售面临的困难和挑战

2.1 天然气市场需求增速放缓

目前山东省主气源管线有 8 条，总输气能力 500 亿方/年，主要气源是国产气、进口 LNG 及进口中亚气，未来资源增量主要来自进口 LNG、中俄东线以及自产海气。随着 LNG 接收站项目建成投产和中俄管线气源全面达产，山东省天然气资源供应将逐渐充裕，2025 年资源供应能力达到 400 亿方以上。预计“十五五”期间，区域市场资源供应更加充足，加之当前在建的 LNG 接收站项目投产，山东省相关基础设施建设速度将有所放缓，受宏观经济形势等因素影响，天然气需求增速放缓，市场进入相对稳定的成熟发展期。

2.2 海气市场基础较为薄弱

2023 年滨州市天然气消费量 19 亿方，位列全省第 5 位，渤中 19-6 海气进入较晚，市场基础较为薄弱。滨州全市各类城燃公司共计 29 家，竞争气源深耕多年，具有很强的控盘能力，中石油凭借较早投产的沧淄线，通过昆仑燃气与当地企业合资，在滨州设立 10 家城燃公司，其中以中石油昆仑能源所控股的滨州中油燃气有限责任公司和博兴金捷燃气分别为滨城区和博兴县城燃骨干企业；中石化与山东鲁信集团合资成立山东实华天然气有限公司，参股邹平新奥 40% 股份、设立博兴实华进行城市燃气专属经营。中海油渤南油气田供应烟台、威海市场海气 5-6 亿方/年和少量 LNG 液态资源。对比来看，中海油在山东缺少终端市场布局，客户基础较为薄弱，在激烈的竞争环境下，海气投产后需要快速打开销售局面，实现全产全销和高价值销售目标存在较大困难。

2.3 市场消费格局与管道设施布局不匹配

滨州天然气消费呈现南多北少的格局，南部博兴、邹平合计消费占比达 70%，滨州黄河以北占比约 30%，黄河以北市场（环海管网覆盖的区域）采暖季需求 170-200 万方/天，非采暖季约 150 万方/天，海气投产后供应能力快速超过 100 万方/天，因此，渤中 19-6 海气无法全部在滨州黄河以北市场消纳，需要与国家管网天津 LNG 外输专线实现互联互通，进而开发滨州南部市场，辐射淄博、济南、潍坊等周边市场。

2.4 终端直供业务推进艰难

终端直供能够缩短供气环节，提升保供稳供能力，降低企业用气成本。自 2017 年以来，国家发改委及地方政府陆续发布了针对天然气的相关指导意见，在

主观上具有打破天然气制度壁垒、推动天然气供应市场化的指向,但在实际执行中却遭到燃气特许经营体制下城燃企业的极力阻挠。主要原因:一是相关指导性意见是政府规范性文件,不是规范性法律文件,不具有强制性,属于行政指导行为,城燃企业有权选择执行或不执行;二是现行天然气价格体制下,城燃企业供应居民用气往往价格倒挂,通过供应工业企业的高价格进行弥补居民用气的亏损,如上游气源方开展工业终端直供,将触碰城燃企业的核心利益,因此城燃企业极力阻挠直供,导致终端直供业务推进步履维艰。

2.5 海气调峰能力不足

北方天然气市场用气出现“冬季高、夏季少”的消费局面,因冬季采暖带来整体用气量增加,且远高于非采暖季,致使天然气消费量变化呈明显的“U”字型特征。调峰保供能力是气源单位的“金字招牌”,海气资源供应稳定,但同时存在调峰能力不足的短板,难以满足市场季节性调峰需求,在同等条件下,客户更愿意选择调峰能力强的气源,在市场需求旺季,增供可创造较好的经济效益,但海气明显不占优势。

3 相关应对举措

结合未来市场发展趋势和渤中 19-6 海气产能情况,本着“立足滨州、拓展周边、辐射华北”的发展战略,以海气资源为基础,以多种气源为补充,以产定销、以贸补销,持续增强调峰保供能力;以自建管道为依托,积极推进互联互通,构建多元外输通道,掌握销售主动权;持续开发终端市场和分布式能源项目,提升市场消纳能力,在确保气田全产全销的同时力争实现高价值销售目标。

3.1 打造多元化外输路径

天然气公司要完善供气管网的基础设施建设,管道供气是维护天然气连续稳定供给的前提和保障,管线铺设成功会有效增加用户数量。滨州管道将推进基础设施互联互通建设作为一项基础性工程,依托公司自建管线与国家管网互联互通,确保外输通道畅通的同时,积极推动与地方输气干线互联互通,丰富气源调配渠道,提升保供能力,扩大资源辐射范围:①向东拟与东营和利时燃气有限公司的管道连通,打通东营市场的输送路径;②向西在银高分输站拟与山东港华燃气集团有限公司和中石油沧淄线管道进行连通,可以为邹平、博兴、淄博等地客户提供代输服务,也可为公司开发聊城、德州、济南等市场奠定基础。如

滨州市市场存在气量短缺时,可以利用该管线,从山东北干线下气源进行反输,实现采销并举的双重保障;③向北依托鲁北分输线拓展鲁北工业园区内的工业直供用户并与山东新洁能燃气有限公司管道互联互通,开发滨州具有较强增长潜力的鲁北市场;④向南通过南环支线与环海公司的管道进行连通,可深度开发滨州中北部市场。

3.2 持续做大做优客户群

企业为提高整体效益就需要不断挖掘新市场、维护老用户。因此,公司在要在当前市场业务的基础上,全力开拓更有质量、更有价值的项目,实现市场拓展与效益双提升。因此,企业需要将持续做大做优客户群作为一项重要的销售策略,有利于快速提升销量规模,为公司拓展市场布局奠定客户基础。同时将集中精力开发优质客户,聚焦开发和维护重点客户,向高价值、战略型用户倾斜,集中精力开发用气稳定、用量大且价格承受能力较高的大客户、集团型客户,持续提升上游资源消纳能力。①城燃方面:将重点推进与港华、新奥、华润等大型城燃企业进行合作,探讨城燃整合方案,以资源撬动市场、以资源深耕市场,积极推进资源与渠道相融合,参与地方城燃整合,全力提升市场消纳能力,打造规模化的终端用户和稳定的销售渠道,持续提升市场份额和销售价值;②工业方面:将聚焦鲁北万润、中电鲁北、中海沥青、山东魏桥以及炼厂天然气制氢的增量需求,采取更加灵活的方式打通输送路径,使工业用户成为上游气田产能消纳的有效支撑;③电力方面:按照山东省政府关于“优先发展城市燃气,积极调整工业燃料结构,适度发展天然气发电”的原则,密切跟进省内燃气电厂核准进展,探索向燃气电厂供气的可行性方案。

3.3 持续推进终端直供业务

上游资源方直供终端用气企业,减少中间供气层级,即国家和省政府政策所引导的发展方向,也是终端市场倒逼燃气供应模式改革的时代呼唤,不仅可以降低终端企业用气成本、保障企业生产安全,还可以助力地方政府产业升级、打造清洁化工产业链,还促进上游资源方有更充足的资金投资国产气田的勘探和开发,保障国家能源安全。因此,直供终端是多方共赢的高效供应模式,具备推进的可行性。

尽管各类直供政策的法律位阶低于行政许可的特许经营制度,未来一段时间内,城燃企业特许经营权依然是限制直供落地的主要阻力。然而,任何产业的

发展都是市场走在政策前面、政策走在法规前面，城燃特许经营制度已完成燃气产业发展初期的阶段性任务角色，“管输分离、一城一网、大用户直供”的燃气产业发展模式是市场急切呼吁、中央和省级政策明确支持的发展趋势。

因此，作为国内第二大燃气资源供应商，中国海油应紧跟趋势，积极践行“深化直供制度、减少供气层级，降低用气成本”的工作导向，聚焦大型工业客户为目标，提前筹谋布局燃气产业转型中的直供机遇和推进机制，妥善协调解决城燃企业以专属经营权为依据阻挠直供落地，在不损害其利益的前提下，与当地城燃企业探讨合作方式，积极推进终端直供，满足终端市场直采直供需求，同时提升海气销售价值，实现多方互利共赢。

3.4 发挥多种资源协同优势

海气具有供应稳定、价格波动幅度较小的资源优势，但也存在着调峰能力不足的保供劣势；LNG 资源具有供应灵活、调峰能力强的保障优势，但其价格与国际油价高度相关，导致 LNG 市场销售价格波动幅度较大。坚持“海气+LNG”的组合策略，利用资源池优势，既能向客户提供价格具有竞争力的资源，又能增强保供能力，发挥两种资源的协同优势，制定合理的价格政策，抢占市场份额，助力量价齐升。

3.5 坚持数字化销售思维

数字化时代的到来，让营销有更多的可能性，只有转换营销思维、技能以及工作模式，才能跟上时代的变化，营销人员必须快速适应数字化环境，利用数字化手段，精准发现客户需求，通过商务模式创新，实现资源高效配置和客户体验升级。一是通过数字化电商手段来实现价值发现功能，验证销售定价的合理性和精准性；二是有效扩大客户群触达范围，深入挖掘市场需求潜力，最大限度实现增量市场开发；三是通过交易平台提升企业的知名度和美誉度，为下一步拓市扩销奠定基础。

3.6 差异化营销策略

油气体制改革带来的市场化深入推进，必将改变现行的门站价格体系，市场将充分发挥其价格发现的功能，价格市场化带来的需求差异化，必然催生产品和服务的差异化。要想在市场销售工作中占据主动、赢得先机，必须坚持“以客户为中心”的发展理念，持续挖掘客户价值，面向不同目标客户群体采取差异化策略，为客户提供优质的产品与服务，建立上下游

协同共赢的合作共识，成为用户可信赖、可依靠的合作伙伴，方能赢得持续发展。为规范客户管理，提升客户服务质量，保证销售渠道畅通，提高客户满意度和忠诚度，确保与客户合作的长期性和有效性，需要对客户进行分类管理，按照客户提气稳定性、增长性、计划执行、价格承受能力、结算付款以及应急状况下的支持力度等维度建立客户评价体系，从而判别客户类型及对公司的贡献度和重要性，从而推进差异化营销，提升销售工作效率和效益。

4 结语

未来市场竞争更加激烈，但随着“全国一张网”基本成型和“双碳目标”的稳步实施，天然气产业仍有巨大发展空间，对于销售企业而言，需要多措并举扩大销售规模，同时争取实现高价值销售目标，助力天然气业务高质量发展。资源供应方面，充分发挥海气与 LNG、煤层气等资源的协同优势，提高保供调峰能力，提升资源竞争力。互联互通方面，利用国家管网公平开放和部分接收站设施的有利条件，扩大资源辐射范围，提升市场份额。市场销售方面，结合海气产能情况，统筹合同内与合同外气量、短期与长期合同量、政策普适与差异化营销，多措并举稳定海气销售基本盘，将资源配置整体平衡与重点倾斜相结合，短期产能释放与长期增值增效相结合，打造灵活、高效的销售管理体系，推动天然气销售业务持续高质量发展。

参考文献：

- [1] 伏鑫.天然气营销管理模式创新性思考[J].现代营销,2022,35(11):163-165.
- [2] 吕学川.天然气销售企业的发展策略[J].化工管理,2020(25):15-16.
- [3] 李健.后管网时代的天然气营销策略研究[J].北京石油管理干部学院学报,2021(2):19-22.
- [4] 余晓钟,刘梦薇,邱湖淼,等.我国天然气产业高质量发展路径探讨[J].中国工程科学,2024,26(4):63-71.
- [5] 李东升.天然气销售特点及营销策略分析探讨[J].人力资源管理,2018(11):112-114.
- [6] 王晓春.天然气销售与市场开发策略分析[J].企业文化(中旬刊),2023(05):143-145.

作者简介：

石正乾(1990-),男,汉族,本科,中级经济师,研究方向:天然气市场研究。