

# 天然气销售企业资源采购与批发市场营销管理实践分析

杨 楠（中国石油天然气销售北京分公司，北京 100101）

**摘要：**天然气销售企业承担着重要的天然气销售与市场开发职能。通过对资源采购、市场营销以及市场管理方面的深入分析，天然气销售企业在新发展理念的指导下，探索并实践了优化资源池、精准营销、完善合同策略、强化冬季保供责任、强化市场开发以及突出客户服务等创新管理模式。本文通过对天然气销售企业在资源采购与批发市场营销管理中的实践进行分析，探讨天然气销售企业的创新管理路径。

**关键词：**天然气销售企业；资源采购与批发；市场营销管理

## 0 引言

随着经济的不断发展能源需求尤其是天然气需求持续增长，天然气销售行业面临着市场竞争激烈、资源配置紧张以及政策变动等多重挑战，如何通过优化管理提升企业的竞争力，成为了业内关注的重点。近年来，天然气销售企业在优化资源池管理、精准市场营销、创新合同策略、强化冬季保供责任等方面进行了大量的探索与实践，并取得了显著的成绩，这些创新管理模式不仅推动了企业的业务发展，也为行业的其他企业提供了宝贵的经验。

## 1 实施背景

对于天然气销售企业而言，全球天然气价格的高企与进口气价格的不断上涨，直接导致了公司在资源采购方面的成本压力剧增。与此同时，随着天然气市场的竞争日益激烈，批发销售环节的管理难度也在增加，企业需要通过更加精细化的管理措施提高效率，降低销售环节的成本<sup>[1]</sup>。国内外市场环境的复杂性，也对市场开发提出了更高的要求，尤其是在政策导向、市场需求变化及客户需求多样化等方面，要求天然气销售企业不断创新市场策略，提升整体运营水平。在这样的背景下，天然气销售企业迫切需要在资源采购方面采取更加灵活高效的方式，降低成本，保障供应；在批发销售方面，通过精益化管理提升运营效率，确保盈利水平；在市场开发方面，必须聚焦高端客户市场，提升服务质量与市场响应速度，推动公司稳步发展。

为了应对这一复杂的市场环境，天然气销售企业通过一系列的管理创新举措，有效应对了市场变动和供应紧张的挑战，确保了公司在市场中占据有利位置，持续推动经营业绩的增长。面对经济新常态的挑战与机遇，天然气销售企业必须积极推动市场营销体系的转型升级，充分利用大数据、人工智能等现代信息技术

，精准把握市场需求与行业趋势，推动天然气业务的高质量发展，实现更长远的市场领导地位。

## 2 基本内涵

天然气销售企业深入贯彻习近平总书记对中国石油及其相关工作的多次重要指示精神，全面落实集团公司党组的决策部署，坚决遵循“四个坚持”兴企方略和“四化”治企准则，确立了“市场占有、量效齐增、战略接替”三大目标。公司充分利用国内天然气市场紧平衡的有利时机，着力推进稳增长、调结构、提质量、增效益、防风险的多重战略，确保各项工作有序推进，圆满完成集团公司下达的各项任务，取得了一系列标志性成果<sup>[2]</sup>。天然气销售企业围绕“优化资源组合、精准营销管理、完善合同策略、落实冬保任务、强化市场开发、重视客户服务”等关键管理创新和实践点，着力推动天然气业务的量效齐升。通过对资源采购结构的精细化管理和市场营销计划的精准实施，公司确保了稳定的供应能力和市场竞争力。在冬季保供任务的执行过程中，天然气销售企业严格按照要求落实责任，保证了天然气供应的稳定性和安全性。同时，公司通过加强客户服务和市场开发，提升了客户满意度和市场占有率，增强了公司在行业中的影响力和领导地位。

## 3 天然气销售企业资源采购与批发市场营销管理实践措施

### 3.1 控制采购成本

天然气销售企业采购的天然气资源主要由国产气和进口气构成，其中进口气包括进口管道气和进口液化天然气（LNG）。建立多元化的供应体系，天然气资源来源于多个国家和地区，能够在不同市场和供应渠道之间灵活调配<sup>[3]</sup>。从采购灵活性来看，天然气销售企业面临刚性资源规模较大的问题，即使遇到低价现货 LNG 采购机会，也需要平衡产业链供需后进行采

购。资源供应稳定性方面，中亚地区高峰期的设备故障造成的天然气短供问题逐渐常态化。面对这种情况，天然气销售企业加强与供货方的沟通，提出降价方案并提出合理建议，最终与海外供货方达成了一系列价格复议条款，以确保采购成本的可控性和供应的稳定性。石油天然气上、中、下游产业链各环节相互依存，协同合作对于保障供应安全至关重要。天然气销售企业主动加强与集团公司上游国内油气田生产企业、海外勘探开发企业及中游国际贸易企业的紧密合作，共同推进一体化项目前期工作，为集团公司提供稳定的供应保障。通过与上游供应商和中游企业的协同合作，天然气销售企业帮助集团公司优化资源配置，稳步推进国内市场一体化经济效益评价，推动国产与进口长约气和现货气资源相结合，形成灵活调节的资源组合，以应对国际油气价格波动带来的风险。同时，天然气销售企业还推动集团公司规划储气库建设，通过加大储气库建设力度，有序提升天然气储备能力，进一步增强供应的稳定性和应急保障能力。

### 3.2 科学编排销售计划

统筹天然气的生产、供应、储存、销售和贸易等环节，协同发展各项工作。天然气销售企业严格遵循集团公司油气生产经营管理办法和天然气运行与销售管理规定，按照“以销定产、以产定供、以产促销”的原则，制定了详细的天然气销售年度分月、季度滚动和月度滚动计划。这些计划在集团公司总部部门的审定后，经过严格下达和执行，确保销售目标和生产任务的有效对接和推进。虽然市场化营销理念已逐步推动，但天然气销售企业在市场意识、营销理念、精益管理等方面仍存在差距。这些差距主要表现在市场竞争意识、应对价格波动的敏捷反应和营销策略的多样化方面，导致了天然气市场份额的持续下滑。在面临复杂多变的市场环境时，如何快速响应市场需求变化、制定灵活的应对策略成为亟待解决的课题。为了更好地适应集团公司天然气销售业务管理体制的优化调整，天然气销售企业对天然气购销计划流程进行了修订和完善。通过调整公司各层级职责权限，明确了天然气销售企业机关、区域事业部及省公司的任务分工，加强了“三个三”计划管理：即年度计划、季度滚动计划和月度滚动计划的管理。各项计划按照集团公司相关管理办法执行，逐步编制完成年度分月计划、季度滚动计划和月度滚动计划，确保销售工作的稳定推进。

### 3.3 完善合同销售策略

天然气销售企业按照市场化原则与天然气用户签订销售合同，合同采用集团公司总部审定的购销合同示范文本。具体签约工作由天然气销售企业组织，涵盖所属天然气销售企业与终端用户。天然气销售企业结合集团公司资源供应能力、市场供需形势、需求侧调峰能力、履约能力、风险管理以及承运方基础设施等因素，科学编制了中长期和年度销售合同方案，以确保合同的合理性和执行的顺畅。针对天然气销售企业尚未建立起短期、年度与中长期合同的有效互补体系，导致在高竞争市场中未能充分利用中长期合同的优势来锁定优质客户<sup>[4]</sup>。这一不足使得销售合同未能充分发挥市场约束和引导作用，无法依托合同构建更加高效的销售管理模式。

同时，合同结构的单一性也影响了资源的有效配置和长期市场竞争力。天然气销售企业精准把握国家政策导向，在推动天然气价格市场化的过程中，多措并举，积极推动销售价格的提升。在推进市场化交易的过程中，天然气销售企业进一步完善了市场交易体系，拓宽了交易渠道。通过强化市场分析与前瞻性布局，优化了天然气的供需匹配，提升了交易的灵活性与透明度。同时，天然气销售企业也不断完善价格形成机制，通过合理调控销售策略，增强了市场的适应性与竞争力，为长期稳定的销售增长奠定了坚实基础。

### 3.4 提升高端高效市场份额

天然气销售企业负责集团公司国内天然气市场的整体统筹管理，涵盖油气田周边市场、长输管道市场、LNG液态市场以及集团投资建设的LNG接收站销售市场等多个领域。各类天然气市场开发项目均需符合国家相关产业政策和天然气利用政策，并且确保天然气资源的落实与供应的稳定。为此，天然气销售企业统筹协调，与国家管网集团对接，处理天然气管道基础设施服务的申请事宜，确保基础设施服务的顺利进行。面对日益激烈的市场竞争，天然气销售企业坚持通过上下游的协同发展，推动全产业链共同进步。在企业战略层面，天然气销售企业加强了与政府的沟通与协调，建立了定期沟通机制，参与地方燃气发展规划的编制，积极服务地方经济的同时，保障了供气的安全和稳定。通过这种方式，天然气销售企业在市场竞争中争取到了政府和地方的理解与支持，为企业发展创造了良好的外部环境。同时，公司也不断优化内部协同机制，加强与各方的协调配合，确保市场开拓

和资源供应的高效运转，进一步提升了高端高效市场的份额。

### 3.5 加强客户关系管理

天然气销售企业始终坚持“客户至上”的原则，注重加强客户服务管理，提升服务质量，这不仅是公司获得优质客户并增强市场竞争力的必要条件，也是实现市场份额持续增长和提升效益的重要保障。天然气销售企业与客户建立了稳定的供气关系，客户覆盖九大行业，以城市燃气客户为主<sup>[5]</sup>。为了贯彻集团公司市场战略和营销工作会议精神，天然气销售企业不断优化服务模式，力求在激烈的市场竞争中占据优势。随着客户数量的不断增加，天然气销售企业面临着传统客户服务优势与不断变化的客户需求之间的矛盾。现有的客户管理体系缺乏顶层设计，导致客户资源未能实现有效的统筹和共享。

与此同时，客户数据未能得到有效整合，客户价值未被充分挖掘，且服务标准不统一，服务队伍建设尚待加强，导致服务质量的提升受限。为了解决这些问题，天然气销售企业实施了一系列创新管理措施。开展城燃客户居民用气结构核查工作，建立客户走访常态化机制，明确客户经理制与客户评级管理工作，在多个区域试点实施，推动优质资源向优质客户倾斜，实行精准化营销和差异化服务，提升了客户的忠诚度和满意度。

此外，天然气销售企业还借助冬季保供契机，进一步加强需求侧管理，摸清城燃客户下游用气结构，制定了精细化的应急减限清单，确保在紧急情况下能够迅速应对。通过建立天然气市场信息报送体系，公司加强了市场信息的收集与分析，提升了市场预测、预判、预控能力，优化了决策支持系统。

## 4 天然气销售企业资源采购与批发市场营销管理实践效果

### 4.1 经济效益实现大幅提升

在全球经济恢复的背景下，天然气销售企业坚决贯彻工作会议部署，顺利完成天然气销量目标，且超额完成集团公司销售任务。公司合理利用国家政策推动天然气市场化进程，进一步完善销售合同管理，强化线上交易和推价策略，有效提升了营销创效能力。通过精心打造专业化采购与销售团队，推动市场营销业务管理水平转型升级，天然气销售企业不仅提升了产业链的整体价值，还取得了购销量效齐升的良好业绩。

### 4.2 社会效益践行初心使命

面对全球能源紧张、疫情反复及多个重大活动的挑战，天然气销售企业在集团公司党组的坚强领导下，超前谋划并健全了各项机构和工作方案，提前演练应急预案，确保了资源供应的稳定。通过细致的方案与高效的执行，成功完成了冬季保供任务。

### 4.3 生态效益推动可持续发展

在“双碳”目标的指引下，天然气销售企业始终把可持续发展作为长远战略，积极推动能源结构绿色转型，响应清洁能源需求的刚性增长。面对市场份额下降、竞争激烈等压力，天然气销售企业全力扩展市场、优化结构、降低成本并强化服务<sup>[6]</sup>。通过加速气电与可再生能源的融合，布局分布式综合能源供应业务，天然气销售企业力求从单一的天然气供应商向绿色能源综合供应商转型，推动清洁、绿色、低碳的能源供应，助力地方经济的转型升级。公司积极融入区域协调发展战略，为推动天然气产业链向战略性、成长性和价值性的能源工程转型做出贡献，并不断促进生态环境和效益的可持续发展。

## 5 结语

综上所述，在现代市场竞争中，天然气销售企业的资源采购与市场营销管理水平直接影响企业的市场表现和长期发展。天然气销售企业通过优化资源池、精准营销、完善合同策略等措施，不仅在提升市场占有率方面取得了显著成效，也在保障冬季供气、提高客户满意度等方面做出了积极贡献。随着市场环境的不断变化，继续深化管理创新，增强市场应对能力，进一步提升服务质量和运营效率，推动企业持续稳步发展。

### 参考文献：

- [1] 张士刚. 市场营销视角下成品油销售管理策略研究 [J]. 商业文化, 2024, (20):140-142.
- [2] 杨凝思. 天然气销售企业营销策略探讨 [J]. 中外企业文化, 2024, (02):114-116.
- [3] 赵越. 成品油销售企业统计工作应用研究 [J]. 投资与合作, 2023, (11):157-159.
- [4] 王文达, 刘洪宇. 销售企业储运分公司运行模式研究 [J]. 车用能源储运销技术, 2023, 1(04):1-14+23.
- [5] 刘孟林. 基于市场营销视角的化工产品销售管理策略研究 [J]. 营销界, 2023, (06):53-55.
- [6] 卢颖婷. 探析石油天然气销售企业的质量营销管理理念应用 [J]. 营销界, 2022, (21):45-47.