



体系名称	资源采购与销售	编 码	RPSM-01-16-01	版本号	2024-1
中海石油气电集团有限责任公司 天然气客户评级管理细则					
批 准 人	资源采购与销售业务分管领导				
批准依据	《中海石油气电集团有限责任公司“三重一大”决策管理办法》，2022				
发布范围	普发				
发布文号	海油气电企管〔2024〕32 号				
发布日期	2024 年 2 月 6 日				
生效日期	2024 年 2 月 6 日				
起草部门	资源与市场部				

1 目的

精准识别客户价值，建立客户评价体系，实现客户分级管理，提高销售策略、服务与客户的匹配性，进一步提升国内市场销售与经营决策的效率。

2 适用范围

气电集团及所属单位。

3 主要应对的风险

- a) 评级范围不合理，未能有效覆盖市场区域、客户群体；
- b) 评级方法不科学，无法准确识别、区分客户合作价值；
- c) 评级过程不规范，未能公平、公正地进行客户评级，引发客户争议；
- d) 评级结果应用不到位，未能与关键客户维持良好关系，获取合作价值。

4 职责分工

4.1 气电集团资委会

负责审批战略客户名单以及评后销售服务方案。

4.2 资源与市场部

- a) 负责编制、修订气电集团天然气客户评级管理体系；
- b) 负责制定气电集团天然气客户评级规则；
- c) 负责指导、监督、考核所属单位开展客户评级及评后销售服务情况；
- d) 负责气电集团战略客户的初评、报审及评后管理工作，指导、跟踪、监督相关所属单位贯彻执行对战略客户的销售服务安排。

4.3 所属单位

- a) 负责编制、修订本单位客户评级管理内控文件；
- b) 负责管理本单位客户评级工作小组的成立、变更等工作；
- c) 组织开展本单位客户评级规则制定、评选、结果审批备案及评后销售服务工作；
- d) 负责落实气电集团对战略客户的销售服务安排，并定期报告进展情况。

5 总体要求

5.1 按照“实质重于形式”的原则，评级对象指各区域中实际具备合同定价权和资源调配权的客户主体。

5.2 客户等级分为VIP客户和战略客户。VIP客户由所属单位评选确定，战略客户由气电集团从已经确定的VIP客户中评选确定。

5.3 客户评级应遵循客观、公正原则，严格按照规定流程开展评级，评级填报信息、数据应真实准确，客户评级过程和结果应记录留档。

6 评级规则

6.1 《客户评级规则》是气电集团总部初评战略客户、所属单位评选VIP客户的规则依据，原则上采用百分制。

6.2 《客户评级规则》的评选导向，应符合气电集团长期发展规划，以及当期经营策略和客户管理导向，并与气电集团及所属单位年度销售政策相关内容保持一致。同时应综合考虑客户的业务形态、资源结构、合作体量、合作配合度、合同执行稳定性（年度或月度）、资源占比、合作深度等多方面因素进行设计，以准确评估客户价值。

6.3 《客户评级规则》由资源与市场部负责制定，经气电集团分管领导、总经理批准后确定。

6.4 考虑各区域市场特点差异，所属单位在评选区域VIP客户时，可在气电集团《客户评级规则》基础上增设差异化评分项，增项分值最高不超过30%，且差异化评分项不得与已有评分项矛盾或重复。差异化评分项所得分数不计入气电集团客户总体排名。

7 VIP客户评级

7.1 评级机构

7.1.1 所属单位应设立专门的客户评级工作小组，负责本区域 VIP 客户评级工作细化规则、数据统计、评价打分、履行审批程序等工作。

7.1.2 客户评级工作小组由从事市场相关工作且了解市场形势、业务链条、客户情况的人员组成，一般应包含所属单位总经理、分管市场的副总经理、相关部门负责人及市场销售、客户管理相关工作人员。小组成员人数应为单数，原则上不少于 5 人。

7.1.3 客户评级工作小组的设立、变更需经所属单位党组织批准后生效。

7.1.4 客户评级工作小组采取投票制或记分制进行评分时应采取匿名制。

7.1.5 客户评级工作小组设立、变更、开展评级工作相关过程应妥善留存并上报气电集团资源与市场部备案。

7.2 评级程序

7.2.1 原则上 VIP 客户每年评定一次，有效期为一年。

7.2.2 所属单位按照上一年度总销售气量水平确定本区域可设立 VIP 客户的级数，原则上不超过三级，具体参照《所属单位销售气量对应 VIP 客户分级划分表》（附件 3）。

7.2.3 所属单位根据气电集团批准的年度销售政策制定该销售区域下一年度 VIP 客户评定标准并开展评选，评定标准及名单经所属单位党组织审批确定后上报资源与市场部备案。气态、液态客户应分别排名，并分别设置评定标准并形成 VIP 客户名单。

7.2.4 对于首年合作的客户，所属单位可视合作规模、合作潜力、预期合作情况等赠送 VIP 客户身份。对于可设立两个及以上 VIP 客户等级的所属单位，在赠予 VIP 客户身份时，应明确赠予相应 VIP 等级的理由，经本单位党组织审批确定后上报资源与市场部备案。

8 战略客户评级

8.1 原则上战略客户每年评定一次，有效期为一年。

8.2 资源与市场部从各所属单位最高一级 VIP 客户中遴选，经资源与市场部党组织议定形成战略客户推荐名单，上报气电集团资委会批准确定战略客户最终名单。

9 评后销售服务

9.1 指对获得评级的客户开展针对性的评后销售服务，如信息资讯、量价机制、合同机制、资源服务、市场服务等产业链综合服务。

9.2 战略客户评后销售服务方案

9.2.1 原则上，战略客户评后销售服务方案应优于各区域 VIP 客户评后销售服务方案。

9.2.2 战略客户评后销售服务方案由资源与市场部制定，上报气电集团资委会批准后执行。

9.3 VIP 客户评后销售服务方案

9.3.1 所属单位应依据《中海石油气电集团有限责任公司国内天然气市场开发与销售管理办法》，在上报的年度或特殊销售政策中明确不同等级 VIP 客户可享受的价格机制、销售策略或服务方案，并严格按照批准后的销售政策制定气态或液态 VIP 客户评后销售服务方案和上报量价方案。

9.3.2 所属单位自行制定、批准、执行 VIP 客户评后销售服务方案，方案同步上报资源与市场部备案。同区域中存在两级或以上 VIP 客户级别的，各级 VIP 客户所享受的评后销售服务或权益按照 VIP1 优于 VIP2 优于 VIP3 的顺序排列。

10 监督考核

10.1 所属单位应加强客户评级的管理和监督，包括做好过程性材料的编制、整理、保管，每年至少开展一次材料完整性、真实性自查，同时及时做好市场形势的动态跟踪、分析，确保客户评级和销售服务符合经营导向、贴近市场实际、满足客户需求。

10.2 资源与市场部应对客户评级审批、备案等过程性材料进行每年至少一次的抽查，确保符合气电集团统一管理要求。

10.3 气电集团应加强评级结果应用的监督考核，通过数据分析、市场调研、客户拜访等方式监督所属单位客户评级过程及成果，并将客户评级工作纳入所属单位绩效考核指标进行管理。

11 其他

11.1 当因资源与市场环境、销售策略或客户自身情况发生较大改变，导致客户评级规则、标准、结果及评后销售服务方案不再适用时，可履行相关审批程序予以调整。

11.2 对于评级期间或评级后存在或发生以下几类情况的客户，禁止其参与当年客户评级或取消其已获得的评级身份，同时应加强对合同执行风险的防范，对存在风险的客户及时中止合作，以防止公司利益受损。

- a) 与海油发生的资源购销、合同执行和生产经营行为中存在恶意违约和失信行为，如恶意拖欠公司款项、影响海油名誉等；
- b) 存在重大合规资信审查风险，如出现重大违规处罚、公司法人或控股股东被列为失信执行人、出现制裁与出口管制风险等；
- c) 经营存在明显财务问题，如连续重大亏损、资金周转严重不足、净资产为负或过低等，产生丧失合同履行基本能力、条件的风险；
- d) 行业内或专业资信机构对其评价为显著负面，或在行业内信誉不佳；
- e) 发生其他可能对合作造成实质性影响的重大事项等。

11.3 本细则仅应用于天然气购销业务中对客户进行评级，不适用于客户信用评级或其他评级制度的有关要求。

12 附则

12.1 本细则由气电集团资源与市场部负责解释。

12.2 所属单位遵照本细则执行，并制定、修订本单位相关细则。

【正文结束】

附件 1：编制依据

附件 2：释义

附件 3：所属单位销售气量对应 VIP 客户分级划分权限表

附件 1

编制依据

- 1.1 《中海石油气电集团有限责任公司国内天然气市场开发与销售管理办法》，RPSM-01-15，2023，气电集团。
- 1.2 《中海石油气电集团有限责任公司天然气客户管理办法》，RPSM-01-16，2023，气电集团。

附件 2

释义

2.1 气电集团

指中海石油气电集团有限责任公司总部，包括气电集团管理层和气电集团总部各部门。

2.2 资委会

指气电集团资源采购与销售委员会。

2.3 所属单位

指气电集团的全资及控股（包括有实际控制权的公司）子公司、分公司、项目办（组）、直属单位，不包括参股子公司。本细则指经气电集团授权具备国内天然气资源销售权利的直属二级销售单位，其他非直管销售单位执行气电集团或其上级单位相关管理要求。

2.4 所属单位党组织

指气电集团各直属单位、控股公司、项目办（组）按《党章》要求批准设立的党委、党总支、党支部。

2.5 销售区域

指经气电集团划定，由气电集团授权具备国内天然气资源销售权利的直管所属单位负责的市场区域或特定客户群体。

2.6 客户

指自气电集团或所属单位在国内采购天然气资源的外部客户，本细则中区分为战略客户、VIP 客户，不含车船加注、城燃居民用气等零售端客户。外部客户指气电集团直管及非直管所属单位、海油系统内非气电集团所属单位以外的客户。

2.7 战略客户

指能够实现“收益共享、风险共担”合作，对气电集团资源市场业务贡献度高、价值高，或与中国海油在资源购销、产业链共赢、政策争取、项目获取、技术转化、数字化合作等方面有战略价值的客户。

2.8 VIP 客户

即重点客户，指具有较高销售或合作价值的客户，具有合同存续稳定、合作基础牢固、合同量大、利润贡献大、口碑效应或其他对价关系等特点。

2.9 评级规则

指用于开展客户评级的评分规则，一般包括客户评级所涉及的评价方法、评分项及计分规则等。

2.10 评定标准

指成为战略客户或VIP客户需要满足的条件，包括评价分值、评价排名或其他基本条件。

附件 3

所属单位销售气量对应 VIP 客户分级划分表

序号	区域划分	可划分级数	等级
1	A 类区域： 上一年度销售气量>50 亿方	3	VIP1、VIP2、VIP3
2	B 类区域： 30 亿方<上一年度销售气量 ≤50 亿方	2	VIP1、VIP2
3	C 类区域： 上一年度销售气量≤30 亿方	1	VIP1

备注：同区域内，客户等级按照 VIP1 高于 VIP2，VIP2 高于 VIP3 的顺序排列。