



体系名称	资源采购与销售	编 码	RPSM-01-16-03	版本号	2024-1
中海石油气电集团有限责任公司 重点客户维护管理细则					
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内控制度体系文件管理办法》 (CG-02-03)				
发布范围	普发				
发布文号	海油气电企管〔2024〕415 号				
发布日期	2024 年 12 月 10 日				
生效日期	2024 年 12 月 10 日				
起草部门	资源与市场部				

1 目的

加强气电集团重点客户管理与服务水平，及时掌握并处理相关客户在开发维护、合同执行、诉求协调等方面的问题、困难或风险，提高响应能力与服务质量，增强客户粘性，更好与重点客户建立长效共赢关系。

2 适用范围

气电集团及所属单位。

3 主要应对的风险

- a) 制度不清晰、分工不明确，导致对重点客户需求响应的层次不清晰、人员不明确、处理不合理、维护不到位，影响重点客户与我方的合作体验；
- b) 信息交互机制不健全、不高效，导致我方对重点客户需求了解不及时，或重点客户对我方政策了解不准确，影响双方合作时机或共赢机会；
- c) 对重点客户的经营合作情况掌握不全面、分析不到位，无法及时有效识别合作过程中存在的问题隐患，导致我方产生经营风险。

4 职责分工

4.1 资源与市场部

- a) 负责制定、修订气电集团重点客户维护管理内控文件；
- b) 负责组织制定并指导所属单位执行对重点客户的销售服务政策，支持所属单位开展对重点客户的日常维护，并定期评估所属单位客户维护工作效果；

- c) 负责为重点客户提供总部层面的沟通协调、关系维护、问题解决等服务；
- d) 负责建立完善与重点客户的信息交互与报送机制，定期收集相关客户诉求或信息，并依据相关权限统筹研究解决方案。

4.2 所属单位

- a) 负责制定、修订本单位客户维护内控文件；
- b) 负责区域内全部客户的日常维护，并按照气电集团总体要求执行对重点客户的销售服务政策；
- c) 负责按照本区域内客户分级管理与服务体系，为客户提供区域层面的分级服务；
- d) 负责定期跟踪重点客户合作情况，积极解决相关诉求，对于超过权限或区域层面难以解决事项及时上报气电集团。

5 管理界面

气电集团重点客户一般指经气电集团客户评级相关制度评选出的气电集团战略客户和区域 VIP 客户。气电集团重点客户是公司提供能源供应服务、获得长期共赢收益的重点对象，对于该类客户，应建立体系化、规范化、精细化的全周期维护管理体系，以及时掌握合作情况，动态了解客户诉求，并予以积极响应和快速解决，维持和加深双方的良好合作关系。

5.1 战略客户维护

资源与市场部负责从气电集团总部层面出发，对战略客户开展总对总的沟通维护，并依需提请气电集团领导或集团公司层面协调支持。同时，资源与市场部应与相关部门做好协调联动，对战略客户所提出的全国性、整体性、产业性诉求予以处理解决。

各所属单位负责战略客户的日常沟通维护，应做好战略客户的拜访会见、信息收集、问题解决等工作，严格执行气电集团关于战略客户的销售服务安排，并将需总部层面掌握或处理的重要事项及时上报请示。

5.2 VIP 客户维护

各所属单位应做好本区域 VIP 客户的日常沟通、信息收集、问题解决等工作。对于需总部层面协调支持事项应及时上报，对超出本单位授权事项应按照相关制度要求履行报审程序。

5.3 评估与反馈机制

资源与市场部结合工作需要，不定期组织开展某区域或某类型客户满意度调查，评估相关客户对我方服务和产品的满意度，以加强消费或服务产品的市场适应性，促进各单位服务意识及水平持续提升。

6 产品及服务营销推广机制

6.1 全国性产品及服务

资源与市场部负责主导面向全国多个区域的产品推广或营销活动，所属单位应做好支持配合。具体机制如下：

资源与市场部根据气电集团年度或未来一段时间的整体发展规划或经营任务目标，按照《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》相关要求及审批权限，依需制定全国性天然气产品或服务方案，所属单位依据气电集团发布的整体方案，对区域内目标客户进行宣贯推广并摸排合作意向，相关进展情况应及时反馈资源与市场部。在与客户确定合作意向后，相关所属单位应开展具体条款确定、合同签订以及执行工作。

对于营销服务类活动，如客户见面会、产品推广会等，相关所属单位应配合资源与市场部具体落实执行。

6.2 区域性产品及服务

所属单位负责针对区域内重点客户的特色需求，按照《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》相关要求及审批权限，依需研究定制化产品或服务方案，并在责任销售区域范围内组织开展相关产品推广或营销活动。

7 重点客户来访与拜访机制

7.1 重点客户来访

7.1.1 重点客户来访气电集团总部时，资源与市场部及所属单位应提前沟通了解其来访人员、来访目的、行程安排及具体洽谈事项，并及时向相关领导请示报告。

7.1.2 资源与市场部负责会同相关部门、所属单位、会议服务机构提前做好接待准备，包括确定参会人员、拟定会议议程、准备谈参、筹办会议等。明确由气电集团办公室负责接待工作的，资源与市场部应做好配合工作。

7.1.3 客户来访期间，我方人员应以友好、开放、合作态度做好接待工作，相关

部门、所属单位及会议服务机构应密切配合，积极主动为来访人员提供所需服务和支持。

7.1.4 来访结束后，由资源与市场部及相关所属单位依需将来访情况整理总结，并更新至客户档案。相关所属单位应持续跟踪会谈结果落实情况，并将后续进展及时更新至客户档案。

7.2 拜访客户

7.2.1 气电集团总部拜访重点客户时，资源与市场部负责根据相关工作需求或所属单位反映情况拟定拜访方案。需气电集团领导推动或出席的，依照相关指示办理。

7.2.2 拜访方案应包括拜访主题、拜访人员、我方人员、行程安排、职责分工、会议备参等，并通过邮件形式提前通知相关所属单位配合支持。资源与市场部负责组织编制相关备参材料。

7.2.3 拜访结束后，由资源与市场部及相关所属单位依需将拜访情况整理总结，并更新至客户档案。相关所属单位应持续跟踪会谈结果落实情况，并将后续进展及时更新至客户档案。

7.2.4 所属单位拜访战略客户时，需总部支持事项可提前与资源与市场部沟通。

8 重点客户诉求收集与解决机制

8.1 诉求收集

8.1.1 对于战略客户相关重点问题或诉求，所属单位应定期上报资源与市场部。上报内容包括但不限于：

- （1）全国性天然气产品及服务方案执行情况；
- （2）对全国性产品或服务的反馈意见与建议；
- （3）来访或拜访协商事项的跟踪进展情况；
- （4）需总部支持的合作诉求或需总部出面的合作机会；
- （5）在合同签订、执行方面出现的重大问题、风险或隐患；
- （6）与我方购销合作中存在的重大纠纷或隐患；
- （7）面临的重大经营或财务风险；
- （8）地方政府层面可能对我方客户管理与服务造成影响的重要情况；
- （9）其他与战略客户管理服务相关的重要事项。

8.1.2 对于 VIP 客户相关问题或诉求，所属单位应及时响应并解决。如本单位难以自行解决或可能形成重大风险，可参考战略客户方式上报资源与市场部。

8.1.3 资源与市场部应指定专门人员负责跟踪各战略客户合作进展及诉求，收集整理各所属单位上报信息。所属单位应指定熟悉区域重点客户情况人员作为本单位重点客户维护工作联系人，负责收集跟踪相关客户的合作进展、诉求及需协调事项。

8.1.4 各所属单位应于每月 28 日前将上述信息以邮件方式上报资源与市场部，如遇紧急事项可随时上报。根据各所属单位上报内容和分析情况，资源与市场部每月形成并发布气电集团重点客户月报。

8.2 诉求解决

8.2.1 资源与市场部应对各单位上报情况及时整理分类，并安排专门人员与上报单位充分沟通了解具体情况，确保信息无遗漏、情况无偏差。

8.2.2 气电集团总部及所属单位应对重点客户诉求做到快速响应、主动服务、共赢共享。资源与市场部应会同相关部门及单位充分分析相关情况，结合公司整体策略或具体工作需要及早形成处理及反馈意见。对于需报气电集团审议的事项，应按照气电集团相关管理权限上报请示。

9 附则

9.1 本细则由气电集团资源与市场部组织解释。

9.2 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 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总部各部门。

2.2 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。本细则中所属单位指经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，其他非直管销售单位执行上级单位相关管理要求。

2.3 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。

2.4 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。

2.5 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。