



体系名称：资源采购与销售
编 码：RPSM-01-01

版 本：2022-1
发布范围：普 发

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司 经营管理办法

公司名称：中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

批 准 人：俞 琥

批准依据：《中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司内控制
度体系管理办法》（CG-02-01）

发布文号：江苏分公司风险办〔2022〕3 号

发布日期：2022 年 7 月 22 日

生效日期：2022 年 7 月 22 日

目 录

1 目的.....	1
2 适用范围.....	1
3 主要应对的风险.....	1
4 职责分工.....	1
4.1 定价委员会.....	1
4.2 经营管理部.....	1
4.3 市场销售部.....	2
4.4 财务资金部.....	2
5 管理要求.....	2
5.1 市场分析及营销策划.....	2
5.2 市场定价.....	2
5.3 资源协调.....	2
5.4 资源采购与销售.....	3
5.5 信息管理.....	3
5.6 物流调度管理.....	3
5.7 站点运营管理.....	3
5.8 应急保供管理.....	3
5.9 业务预算管理.....	3
6 附则.....	4

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司

经营管理办法

1 目的

明确生产管理及运营协调管理的职责分工，规范管理要求及工作程序，确保市场销售及生产运营安全、平稳、高效。

2 适用范围

中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司。

3 主要应对的风险

- 3.1 违反国家相关法律法规及相关政策，被监管部门行政处罚。
- 3.2 资源采购与销售相关决策不符合“产业链整体价值最大化”原则，导致不能对企业的健康协调发展发挥正向作用。
- 3.3 资源采购与销售业务开展不遵守“市场为导向”原则，导致资源采购基础设施运营与市场销售相脱节。
- 3.4 资源采购与销售相关商务模式与计价机制设置不合理，不能快速应对国际、国内能源市场的变化，造成企业经营损失。
- 3.5 应急保供响应不合理，影响人民生活和经济发展，损害中国海油声誉。

4 职责分工

4.1 定价委员会

定价委员会是负责公司及所属单位资源及服务采购与销售管理和终端运营管理的决策机构，其职责包括：

- a) 确定公司及所属单位采购与销售管理的方针、政策等；
- b) 公司及所属单位资源及服务采购与销售定价决策；
- c) 公司及所属单位终端运营定价决策；
- d) 公司及所属单位市场营销方案及策略的决策；
- e) 其他公司制度规定应由定价委员会决策的事项。

4.2 经营管理部

- a) 根据公司经营目标制定采购与销售定价方案和营销策划方案等；
- b) 组织收集产业信息和行业动态，发布市场即时信息，编制市场分析报告；
- c) 统计公司经营情况，编制相关报表；

- d) 负责区域资源协调、优化，合理调配资源；
- e) 负责物流管理，管理LNG槽车调度、运输等工作；
- f) 负责终端站点的运营管理、设备管理及投产保运工作；
- g) 协调管道气计划、代输、管容等，保障管道气销售工作。

4.3 市场销售部

- a) 负责公司市场销售的日常管理工作。
- b) 收集市场信息，根据市场情况提出销售价格建议。
- c) 提供业务预算相关销售信息，确保业务预算编制的合理性、可行性。
- d) 统计公司市场销售数据，编制相关报表。

4.4 财务资金部

- a) 组织相关职能部门开展年度预算编审、下达和调整工作。
- b) 按照年度预算相关流程及要求，在业务预算履行相关审批程序后将其纳入年度预算。
- c) 监督、考核业务预算执行情况。
- d) 负责公司资金管理工作。

5 管理要求

5.1 市场分析及营销策划

5.1.1 收集整理、分析预测天然气市场供应及价格有关的资料、信息，掌握市场动态，组织实施市场调查，分析、研判区域天然气市场发展及价格趋势，编制天然气市场分析报告。

5.1.2 拟定区域市场营销计划和策略，并根据市场情况实时调整完善营销策略，报送公司领导审核。

5.2 市场定价

5.2.1 根据市场情况，制定定价建议方案提报公司定价委员会审议表决。

5.2.2 根据资源成本、市场形势、发展战略等制定资源定价和服务定价策略及方案。

5.3 资源协调

5.3.1 落实上游资源，优化区域资源池，实现区域产业链利益最大化。

5.3.2 根据已落实资源及市场销售目标，合理调配资源，保障区域内资源供应。

5.3.3 负责协调上游供应、基础设施利用，统一协调不同气源供应下的供需平衡，

对天然气资源进行合理优化配置，确保经营平稳运行。

5.4 资源采购与销售

5.4.1 以市场为导向, 合理优化配置公司资源采购和销售工作。

5.4.2 资源采购与销售工作必须充分考虑购销价差、综合加工成本以及公司当期整体生产经营状况、库存安全状况等因素。

5.5 信息管理

5.5.1 及时统计公司市场销售、经营情况等数据信息，定期编制公司经营报表。

5.5.2 组织收集天然气行业相关法律法规、市场信息，建立市场数据信息库，为市场形势研判和公司决策提供信息支持。

5.6 物流调度管理

5.6.1 负责区域的日常运行物流调度管理。

5.6.2 合理安排管道气气量交付计划及下游用户交付计划，统一协调供需平衡，确保生产平稳运行。

5.6.3 负责对 LNG 槽车日常运营、调度、DES 配送等实施管理。

5.6.4 负责对船期计划、库存安排等实施管理。

5.7 站点运营管理

5.7.1 负责终端站点日常生产运营管理工作。

5.7.2 负责终端站点的资源匹配和库存管理，确保终端站点安全平稳运行。

5.8 应急保供管理

5.8.1 负责制定应急保供响应程序和流程，定期开展演练。

5.8.2 按照事件严重性和紧急程度，做好预警信息的发布及应急保供的过程管理。

5.8.3 加强应急保供宣传工作，普及突发断气事件的预防常识，有计划地开展应急保供日常培训工作。

5.9 业务预算管理

5.9.1 根据国家政策要求，以气电集团产业链协调发展和价值最大化为目标，业务预算管理应重点针对市场环境 with 竞争形势、天然气资源购销量价平衡与优化、终端市场开发策略与措施、内部关联交易设定原则、产业链协调发展策略等内容进行深入分析，保障其客观性和可操作性。

5.9.2 业务预算是公司年度预算的关键基础数据，由经营管理部归口审核。审核过程中，经营管理部应与市场销售部、终端网络开发部等部门进行充分沟通、讨论，形成业务预算报告。

6 附则

本办法自发布之日起开始实施，具体由江苏分公司经营管理部负责解释。

【正文结束】

附件 1：编制依据

编制依据

- 1.1 《中海石油气电集团有限责任公司生产运营协调管理制度》，MM-01，2020，气电集团。
- 1.2 《中海石油气电集团有限责任公司权限手册》，2015，气电集团。
- 1.3 《中海石油气电集团有限责任公司日常生产经营管理办法》，MM-01-01，2020，气电集团。

附件 2：释义

释义

1.1 气电集团

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

1.2 公司

指中海石油气电集团有限责任公司江苏分公司，简称“公司”。

1.3 定价委员会

指公司定价管理委员会。