

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2025.02.009

气价高涨情境下 城市燃气企业大客户关系维护的策略探讨

董三法

合肥合燃华润燃气有限公司

摘 要：本文聚焦于气价高涨背景下城市燃气企业大客户关系维护这一关键议题。深入剖析气价高涨对大客户关系在成本、价格争议及信任度等方面的影响，全面分析当前燃气企业大客户关系维护现状中的不足，进而提出涵盖沟通体系构建、定制化服务供给、价格策略优化、能源替代与节能改造推进以及风险管理强化等多维度的维护策略，旨在助力城市燃气企业在复杂市场环境中有效维系大客户关系，达成企业稳定运营与可持续发展的目标，同时推动与大客户的共赢格局形成。

关 键 词：城市燃气企业；气价高涨；大客户关系维护；策略

1 引言

城市燃气作为现代城市不可或缺的能源支撑，在生产生活各领域发挥着核心作用。工业大客户作为城市燃气企业的重要客户群体，其用气量规模庞大，对企业的营收与利润贡献举足轻重。然而，在全球能源格局深刻变革的当下，国际能源市场波动频繁，天然气供需关系失衡，致使气价自2022年高企后居高不下。这一现象给城市燃气企业及其工业大客户均带来前所未有的压力与挑战。在此情形下，如何维护和巩固与大客户的合作关系，已然成为城市燃气企业在当前市场环境中谋求生存与发展所必须攻克的重要课题。

2 气价高涨对城市燃气企业大客户的影响

2.1 成本上升，大客户负担加重

气价的显著攀升直接致使大客户的能源成本急剧增加，以H市每年4月—10月淡季天然气价格为例，其价格走势出现明显变化。在2022年之前，淡季价格处于2.96元/m³~3.16元/m³的区间范围，而自2022年起，这一价格大幅上涨，攀升至3.97元/m³~4.17元/m³。这无疑给其生产经营活动施加了巨大压力。在成本控制与利润追求的双重驱动下，部分大客户开始积极探寻替代能源或采取削减用气量的策略。这种行为不可避免地对其与城市燃气企业原有的用气合同量执行产生负面影响，进而对双方合作关系的长期稳定与良性

[第一作者简介] 董三法，客户服务公司副经理，经济师，国家注册安全工程师，主要从事城市燃气企业天然气销售、客户关系维护、客户端需求侧管理等工作。

发展构成严重威胁。例如，在H市部分高能耗工业企业，在气价大幅上涨后，不得不考虑将部分生产环节的能源供应切换至价格相对低廉的蒸汽或电力，从而减少了对天然气的采购量，导致与燃气企业的合作规模缩减。

2.2 价格争议增多

在气价持续走高的大环境中，工业大客户对燃气价格的敏感度大幅提升。尤其是那些曾经通过协商方式确定燃气价格的大客户，由于气价波动超出预期，更容易与城市燃气企业在价格问题上产生分歧与争议。倘若双方无法以妥善且有效的方式解决价格争议，极有可能导致合作关系陷入紧张局面，甚至对双方的社会形象与声誉造成损害。以H市的玻璃化工企业大客户为例，在气价突然上涨后，其与燃气企业就价格调整幅度及调整频率产生激烈争执，双方僵持不下，不得不寻求司法途径解决，不仅影响了企业的正常生产运营，还引发了行业内的广泛关注与议论。

2.3 信任度下降

若城市燃气企业在气价高涨期间未能及时且有效地与大客户展开沟通交流，并提供切实可行的降低下游大客户用能成本的解决方案，大客户对企业的信任程度将会逐步降低。信任作为合作关系的基石，一旦受损，必然会对双方的长期合作产生深远的不利影响。例如，一些大客户可能会因燃气企业在气价问题上的处理不当，而对企业的供应稳定性、服务质量以及诚信度产生质疑，进而在未来的合作决策中持谨慎态度，甚至可能考虑终止合作关系，转向其他能源供应商，如H市某电池企业一、二期用能主要采用天然气，三、四期用能直接选用了电力。

3 燃气企业与大客户关系维护的现状分析

3.1 部分企业沟通机制不完善

当前，部分燃气企业与大客户之间尚未构建起有效且高效的沟通机制。这一缺失致使企业无法及时向客户传递气价走势、政策变动等关键信息，进而导致客户对企业的决策过程缺乏了解与理解，容易滋生误解与矛盾。例如，某燃气企业在气价调整前夕，未能提前向大客户通报相关信息及调整原因，导致大客户在得知价格上涨后感到突然与不满，认为企业缺乏合

作诚意，从而引发了双方之间的信任危机。

3.2 个性化服务不足

尽管部分燃气企业已初步认识到为大客户提供个性化服务的重要性，但在实际执行过程中，仍存在诸多问题。具体表现为服务缺乏针对性与实效性，往往只是简单地提供一些通用性服务，未能充分结合大客户的特定需求与行业特点进行定制化设计。例如，对于不同行业的工业大客户，其生产流程、用气设备以及用气规律存在显著差异，但部分燃气企业在提供供气方案时未能充分考虑这些因素，导致供气效率低下，能源浪费现象严重，无法满足大客户的个性化需求。

3.3 价格策略不够灵活

在气价高涨的市场环境下，一些燃气企业的价格策略显得过于僵化，难以根据市场变化、客户需求在政策允许范围内及时做出调整。部分企业依旧遵循政府定价的固定价格模式，无法有效应对气价波动所带来的风险与挑战。这种缺乏灵活性的价格策略不仅给企业自身的成本控制与利润保障带来困难，也使得大客户在面对气价波动时难以获得合理的价格支持与风险分担，从而影响了双方合作关系的稳定性。例如，当国际天然气市场价格大幅下跌时，部分燃气企业未能及时下调对大客户的供气价格，导致大客户认为企业在价格调整上不够公平合理，对合作关系产生不满。

3.4 能源替代和节能改造推进缓慢

尽管燃气企业普遍意识到推动能源替代和节能改造对于应对气价高涨及可持续发展的重要性，但在实际操作过程中，由于受到技术、资金以及客户认知等多方面因素的制约，相关工作的推进速度较为迟缓。诸多大客户对能源替代和节能改造的潜在效益认识不足，缺乏主动参与的积极性与行动力。例如，一些工业企业担心能源替代技术不成熟会影响生产稳定性，或者因节能改造所需的资金投入较大而犹豫不决，导致燃气企业在推动相关工作时面临重重困难，难以取得实质性进展。

3.5 风险管理意识有待提高

部分燃气企业对气价波动所蕴含的风险认识不足，尚未建立起完善的风险管理体系。这使得企业在面对气价波动时缺乏有效的决策依据与应对手段，难以主动防范与化解风险。例如，一些燃气企业未能对

国际国内能源市场动态进行及时、准确的监测与分析，无法提前预判气价走势，决策过程复杂、流程冗长，从而在气价波动用户流失时陷入被动局面，给企业的经营效益与大客户关系维护带来不利影响。

4 维护和巩固大客户关系的重要性

4.1 稳定企业营收

大客户凭借其庞大的用气量规模，在城市燃气企业的营收结构中占据着重要地位。维护和巩固与大客户的良好合作关系，能够确保企业获得稳定的用气收入来源，有效降低因市场波动而引发的营收风险。即使在气价波动较大的时期，通过与大客户的紧密合作与协商，企业仍能够在一定程度上保障自身的营收水平，维持企业的正常运营与发展。例如，在气价上涨期间，H市一家燃气企业通过与主要大客户达成长期供气协议，并根据市场情况合理调整价格与供气方案，成功稳定了企业的营收，避免了因大客户流失或用气减少而导致的营收大幅下滑。

4.2 提升企业竞争力

在竞争激烈的城市燃气市场中，大客户的选择往往具有显著的示范效应。一个与大客户保持良好合作关系、能够满足大客户多样化需求的燃气企业，无疑将在市场中树立起良好的品牌形象与口碑，从而吸引更多潜在客户的关注与选择。通过为大客户提供优质的产品与服务，企业能够不断提升自身的运营管理水平与技术创新能力，进而增强在市场中的核心竞争力。例如，某燃气企业因在大客户关系维护方面表现出色，成功为多家大型工业企业提供了高效、稳定且个性化的供气服务，在行业内赢得了广泛赞誉，吸引了众多中小客户纷纷与其建立合作关系，进一步巩固了企业在市场中的竞争地位。

4.3 实现共赢发展

城市燃气企业与大客户之间并非简单的买卖关系，而是一种相互依存、相互促进的合作共赢关系。通过深入了解大客户的需求与期望，企业能够为其提供更加精准、个性化的服务与解决方案，帮助大客户降低用气成本、提高生产效率与能源利用效率。与此同时，大客户的稳定发展也将为燃气企业提供持续的业务支持与市场反馈，促进企业不断优化自身的产品

与服务，实现双方在经济效益、社会效益以及环境效益等多方面的共同提升。例如，某燃气企业与一家新材料工业大客户合作开展节能改造项目，企业为客户提供技术支持与资金援助，客户则通过节能改造降低了用气成本并提高了生产效益，双方在合作过程中实现了资源共享、优势互补，共同推动了行业的可持续发展。

5 燃气企业大客户关系维护的具体策略

5.1 建立全方位沟通体系

5.1.1 落实大客户经理制

设立专门针对大客户的客户经理岗位，赋予其全面负责与大客户日常沟通协调的职责与权限。客户经理应定期深入大客户企业进行实地走访，详细了解其生产经营状况、用气需求变化以及面临的问题与挑战，并将相关信息及时、准确地反馈给企业内部的生产、运营、技术等相关部门。企业各部门应根据客户经理反馈的信息迅速做出响应与决策，形成高效的客户服务闭环，确保大客户的需求能够得到及时满足。例如，某燃气企业的大客户经理在走访一家高新技术工业大客户时，了解到该客户因业务扩张计划新增一条生产线，对天然气供应量与供气压力有更高要求。客户经理立即将这一信息反馈给企业生产部门，生产部门迅速组织技术人员进行评估与方案设计，及时调整了供气方案，满足了客户的需求，赢得了客户的高度赞誉。

5.1.2 建立多渠道沟通机制

充分利用现代信息技术手段，构建涵盖电话、邮件、微信等多种渠道的沟通平台，确保能够及时、全面地向大客户传递气价走势、政策法规变化、企业运营动态等各类信息。同时，通过这些沟通渠道广泛收集大客户的意见与建议，实现企业与大客户之间的信息双向流通与互动。例如，某燃气企业建立了大客户专属微信公众号，定期推送气价行情分析、节能用气小贴士、行业政策解读等内容，并设置在线客服功能，方便大客户随时咨询与反馈问题。通过这种多渠道沟通机制，企业与大客户之间的沟通效率与效果得到显著提升，有效减少了因信息不对称而引发的误解与矛盾。

5.1.3 强化大客户之间的互动

定期组织形式多样的大客户交流活动，如大客户座谈会、走访交流会等，邀请大客户代表齐聚一堂，共同探讨行业发展趋势、气价应对策略、能源合作机会等热点话题。通过这种互动交流，不仅能够增强大客户对企业的认同感与归属感，提升其参与企业决策与管理的积极性，还能够促进大客户之间的经验分享与合作机会挖掘，形成良好的产业生态合作圈。例如，某燃气企业每年举办1次大客户座谈会，邀请来自不同行业的大客户代表分享其在能源管理、成本控制、技术创新等方面的成功经验与实践案例。在一次座谈会上，一家轮胎化工企业大客户分享了其通过优化生产工艺实现节能降耗的经验，这一经验为其他轮胎生产大客户提供了有益借鉴，同时也为燃气企业与大客户之间进一步开展节能合作项目提供了思路与契机。

5.2 提供定制化服务方案

5.2.1 提供个性化服务

深入研究大客户的行业特性、用气规模、用气规律以及生产工艺要求等因素，为其量身定制个性化的用气方案。对于工业大客户，应根据其生产流程特点，精准设计供气压力、流量及供气时间安排，以实现能源的高效利用与生产的稳定运行。例如，对于一家玻璃制造企业大客户，燃气企业根据其熔炉的加热工艺要求，提供了稳定且精确的高温燃气供应方案，确保了玻璃生产过程中的温度控制精度，提高了产品质量与生产效率。对于商业大客户，可结合其经营模式与用气需求特点，设计灵活多样的计费方式与用气套餐，满足其在不同经营时段与业务场景下的用气需求。

5.2.2 提供增值服务

组建专业的技术服务团队，为大客户提供全方位的增值服务。包括定期对大客户的燃气设备进行维护保养与安全检查，及时发现并排除设备故障隐患，确保设备的安全稳定运行；为大客户员工开展系统的燃气安全知识培训与应急处理演练，提高其安全意识与应急处置能力，降低安全事故风险；为大客户提供专业的能源管理咨询服务，运用先进的能源管理技术与工具，帮助其分析能源消耗现状，挖掘节能潜力，优化能源结构，制定科学合理的能源管理策略与节能改造方案，助力大客户降低能源成本，提升能源利用效

率。例如，某燃气企业为一家新材料大客户提供了能源管理咨询服务，通过对办公和生产车间的照明系统、空调系统以及职工食堂餐饮用气设备等进行全面的能源审计与分析，提出了一系列节能改造建议，如更换节能灯具、优化空调运行参数、安装燃气节能设备等。该大客户按照这些建议实施节能改造后，能源成本降低了20%，取得了显著的经济效益与社会效益。

5.3 优化价格策略

5.3.1 建立灵活的价格调整机制

综合考虑气价成本变动、市场供需关系变化、客户用气规模及用气稳定性等多方面因素，构建灵活多样的燃气价格调整机制。采用阶梯价格、季节性价格、合同价格等多种定价方式相结合，以满足不同大客户的个性化需求。例如，对于用气量大且用气相对稳定的工业大客户，可以采用长期合同价格锁定的方式，降低其价格波动风险；对于季节性用气需求明显的商业大客户，如冬季取暖需求较大的酒店、商场等，可以实行季节性价格优惠政策，鼓励其在淡季增加用气，平衡企业的供气压力与成本。同时，根据气价成本的波动情况，适时调整阶梯价格的分段标准与价格幅度，确保价格调整的合理性与公平性。

5.3.2 与大客户签订长期供气合同

通过与大客户签订长期供气合同，明确双方在供气价格、供气数量、供气质量、供气时间以及价格调整机制等方面的权利与义务。在合同中合理设定价格调整条款，如根据国际天然气市场价格指数或国内气源成本变动情况，约定一定周期内的价格调整幅度与触发条件，使双方在价格波动面前能够有章可循，有效降低价格不确定性带来的风险。例如，某燃气企业与一家大型工业集团签订了为期5年的长期供气合同，合同中约定以国际天然气市场价格指数为基准，每季度进行1次价格调整，调整幅度不得超过10%。通过这种长期合同的约束与保障，双方在气价波动期间保持了稳定的合作关系，企业的供气收入得到了有效保障，大客户也获得了相对稳定的能源供应与价格预期。

5.3.3 通过价格政策引导用户多用气

针对用气量大、信誉良好且具有增长潜力的大客户，制定具有吸引力的价格优惠与奖励政策，鼓励其增加用气量，提高用气负荷率。例如，设立用气量增长奖励机制，对于年度用气量同比增长达到一定比例

的大客户，给予相应的价格折扣或返现奖励；推出大用户量价挂钩套餐优惠政策，根据大客户的用气规模与用气需求，设计不同档次的用气套餐，套餐内气量价格相对优惠，超出套餐部分按照合理价格计费，引导大客户根据自身需求合理选择用气套餐，提高用气的经济性与稳定性。通过这些价格政策的引导，不仅能够增强大客户对企业的忠诚度与合作粘性，还有助于企业优化气源配置，提高供气设施的利用率，实现企业与大客户的双赢发展。

5.4 推动能源替代与节能改造

5.4.1 开展综合能源业务

积极拓展综合能源服务领域，为大客户提供多元化的能源替代解决方案。结合当地的能源资源禀赋与市场需求，探索太阳能、地热能、生物质能等可再生能源与天然气的协同应用模式，帮助大客户降低对天然气的单一依赖程度。例如，在太阳能资源丰富的地区，燃气企业可与太阳能企业合作，为大客户建设太阳能光伏发电系统与天然气分布式能源系统相结合的综合能源供应站。白天利用太阳能发电满足大客户部分电力需求，同时将多余的电力储存起来或并入电网；夜间或太阳能不足时，启动天然气分布式能源系统发电供热，实现能源的互补利用与高效供应。通过这种综合能源业务模式，大客户不仅能够降低能源成本，还能够提高能源供应的可靠性与稳定性，减少对环境的影响。

5.4.2 协助用户节能降耗

充分发挥燃气企业在能源技术与管理方面的专业优势，为大客户提供全方位的节能降耗支持与服务。包括为大客户提供节能技术咨询与评估服务，帮助其筛选适合自身企业特点的节能技术与设备；协助大客户制定详细的节能改造方案，并提供必要的资金支持或融资渠道推荐；对大客户实施节能改造后的效果进行跟踪监测与评估，及时调整优化节能方案，确保节能改造目标的实现。例如，某燃气企业为一家食品加工企业大客户提供了节能改造服务，推荐其采用高效燃气燃烧器替代传统燃烧器，并对生产车间的蒸汽管道进行保温改造。改造后，该企业的燃气消耗显著降低，取得了显著的节能经济效益。

5.4.3 携手降低气源成本

鼓励大客户积极参与需求侧响应，通过调整生产

计划、优化生产工艺、错峰用气等方式，有效缓解用气高峰压力，降低气源采购成本。燃气企业可与大客户建立紧密的合作机制，根据大客户的生产特点与用气需求，制定个性化的需求侧响应方案，并给予参与需求侧响应的大客户一定的经济补偿或价格优惠奖励。例如，在冬季用气高峰期间，某燃气企业与一家工业大客户协商制定了错峰用气计划。大客户将部分非关键生产环节安排在夜间低谷用气时段进行，燃气企业则根据其错峰用气情况给予相应的气价优惠。通过这种方式，不仅降低了企业在高峰时段的供气压力与气源采购成本，也为大客户节省了用气费用，实现了双方的互利共赢。

5.5 加强风险管理

5.5.1 建立健全风险管理体系

成立专门的价格风险管理团队或部门，负责对气价波动进行全方位、实时性的监测与预警。建立完善的风险监测指标体系，运用大数据分析、市场调研、专家咨询等多种手段，密切关注国际国内能源市场动态，包括天然气产量、消费量、库存水平、价格走势、地缘政治因素等对气价的影响。通过建立数学模型与数据分析工具，对气价走势进行预测与模拟分析，提前制定相应的风险应对预案，为企业决策提供科学依据与技术支持。例如，某燃气企业的价格风险管理团队通过建立天然气价格预测模型，结合国际原油价格、LNG到岸价格、国内天然气产量及需求数据等多因素分析，成功预测到某一时期气价将大幅上涨。基于此预测，企业提前与部分大客户协商调整供气合同价格，并加大气源储备力度，有效降低了气价上涨带来的成本压力和供应风险。

5.5.2 利用金融工具进行套期保值

积极参与天然气期货市场交易，合理运用远期合同、期货合约、期权等金融工具，对气源采购价格进行套期保值。通过在期货市场上锁定未来一定时期的天然气采购价格，企业能够有效对冲气价波动风险，稳定气源成本，保障企业的盈利能力和财务稳定性。例如，某燃气企业根据自身的气源采购计划和用气需求预测，在天然气期货市场上买入一定数量的远期合约。当气价上涨时，虽然现货采购成本增加，但期货合约的盈利可以弥补部分损失；当气价下跌时，现货采购成本降低，而期货合约的亏损在企业可承受范围

内,从而实现了气源成本的相对稳定。

5.5.3 与大客户共同分担风险

在价格调整、合同签订等业务环节中,充分考虑大客户的利益诉求和风险承受能力,建立公平合理的风险共担机制。与大客户共同协商确定价格调整的幅度、频率和触发条件,使双方在气价波动过程中能够共同承担风险、共享收益。例如,在气价波动较大的时期,某燃气企业与大客户约定,当气价上涨或下跌超过一定幅度时,双方按照一定比例共同分担或分享价格变动带来的成本或收益差异。这种风险共担机制增强了大客户与企业合作的稳定性和信任度,促进了双方的长期合作,以共同应对市场挑战。

6 结论

气价高涨的市场环境给城市燃气企业的大客户关系维护带来了诸多严峻挑战,但同时也为企业提供了优化客户关系管理、提升核心竞争力的宝贵机遇。通

过深入剖析气价高涨对大客户关系的影响以及当前燃气企业大客户关系维护的现状,我们发现存在沟通机制不完善、个性化服务不足、价格策略僵化、能源替代和节能改造推进缓慢以及风险管理意识薄弱等一系列问题。

然而,通过构建和实施全方位沟通体系、提供定制化服务方案、优化价格策略、推动能源替代与节能改造以及加强风险管理等一系列针对性策略,城市燃气企业能够在气价波动的复杂市场环境中有效维护与大客户的良好合作关系,实现企业营收的稳定增长、竞争力的显著提升以及与大客户的共赢发展。同时,大客户也应积极与城市燃气企业携手合作,共同应对气价高涨带来的挑战,通过加强沟通交流、优化能源利用、参与需求侧响应等方式,为双方合作关系的持续稳定发展贡献力量。在未来的发展中,城市燃气企业应持续关注市场动态,不断创新和完善大客户关系维护策略,以适应不断变化的能源市场环境,为城市能源供应的安全稳定和可持续发展奠定坚实基础。

工程信息

中国石油生物天然气首次并入城镇燃气管网

2024年12月6日,四川省成都市大邑县农业有机废弃物综合利用项目生物天然气入网仪式成功举行,标志着中国石油首次实现生物天然气并入城镇燃气管网。

近年来,国家先后发布《中华人民共和国能源法》《关于促进生物天然气产业化发展的指导意见》,各级政府高度重视清洁能源和可再生能源发展,为生物天然气等新型能源发展提供了坚实的政策保障和广阔的发展空间。

成都市大邑县农业有机废弃物综合利用项目以大邑县境内畜禽养殖粪污、农业废弃秸秆为原料,通过先进的厌氧发酵技术,每年可有效处理35万t的粪污废弃物,减排二氧化碳约11万t,其产生的沼气经过净化处理后,日生产物天然气约

1.5万 m^3 ,经中压燃气管道就近接入城市燃气管网。项目产气后剩余沼渣可作为有机基质销售,沼液可作为有机无机生物防控、水肥一体化科学施肥。该项目不仅有效解决了废弃物处理问题,实现变废为宝、降碳增效,还为绿色兴农、乡村振兴以及城市的环境保护和可持续发展提供了有力支撑。

此次生物天然气项目的成功入网,是西南油气田公司全力打造具有核心竞争力产业体系的一次重大突破,也是地企双方携手推动能源革命、实现双碳目标的重要举措。西南油气田公司将以此为契机,进一步加强生物天然气技术的研发应用和技术合作,努力在更多领域推广使用生物天然气,为乡村振兴、能源转型及可持续发展源源不断注入“绿色”动力。
(本刊通讯员供稿)