

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2012.04.007

# 从类型用户管理入手 驱动燃气企业可持续发展

□ 北京市燃气集团有限责任公司（100035）蒋 茜

**摘 要：**“十二五”是天然气大发展时期，天然气价改势在必行。在新形势下，按照天然气用气性质从类型用户管理入手，探索技术保障和人力资源、企业管理优化方法，提升企业管理水平和经济效益，驱动燃气企业可持续发展。本文以北京燃气开展非居民采暖用户专项管理为例进行了初步探讨。

**关 键 词：**天然气管管理 类型用户 用气性质

北京市市政市容委《北京市“十二五”时期燃气发展建设规划》中指出，“2010年，北京市天然气用气量达75亿 $\text{m}^3$ ，在全市能源消费结构中所占比例约13.1%。规划到2015年，北京市天然气年用气量达到180亿 $\text{m}^3$ ，在北京市能源结构中的比例提升到20%以上。”“十二五”是天然气大发展时期，同时天然气价格改革势在必行，对北京市燃气集团有限责任公司（以下简称“北京燃气”）而言，机遇与挑战并存。

## 1 工作背景及意义

2009年~2010年采暖季正逢冷冬，北京市政府延长供暖时间并实行天然气限供措施，优先保障居民生活供气。自2010年6月1日国内天然气出厂基准价格统一提高，为合理疏导上游气价上涨影响，理顺北京市天然气销售价格，北京市发改委宣布2010年9月28日起调整非居民天然气销售价格，分类别按用户的用气性质确定价格。不同用气性质的燃气用量对企业经济效益的影响程度存在差异。

从北京燃气2007年~2010年管道天然气销售量和用气性质结构图（见图1和图2）中可看出，近几年来采暖制冷用量一直高居首位，约占天然气销售总量的一半。截止2010年末，北京燃气的天然气实有用户约

411万户，其中：非居民用户3.65万户，采暖锅炉3.77万蒸吨。涉及非居民采暖约0.5万户，仅占非居民用户数量的14%，占总用户数量的1.2%，但其销售用量却占销售总量的40%以上，对销售收入影响极大。北京燃气从非居民采暖用户的管理入手，逐步摸清掌握不同用气性质类型用户的用气规律，探索技术保障和企业管理优化方法，对合理规划全市天然气供应，对有效提升企业管理水平，实现社会效益与经济效益共赢具有积极意义。



图1

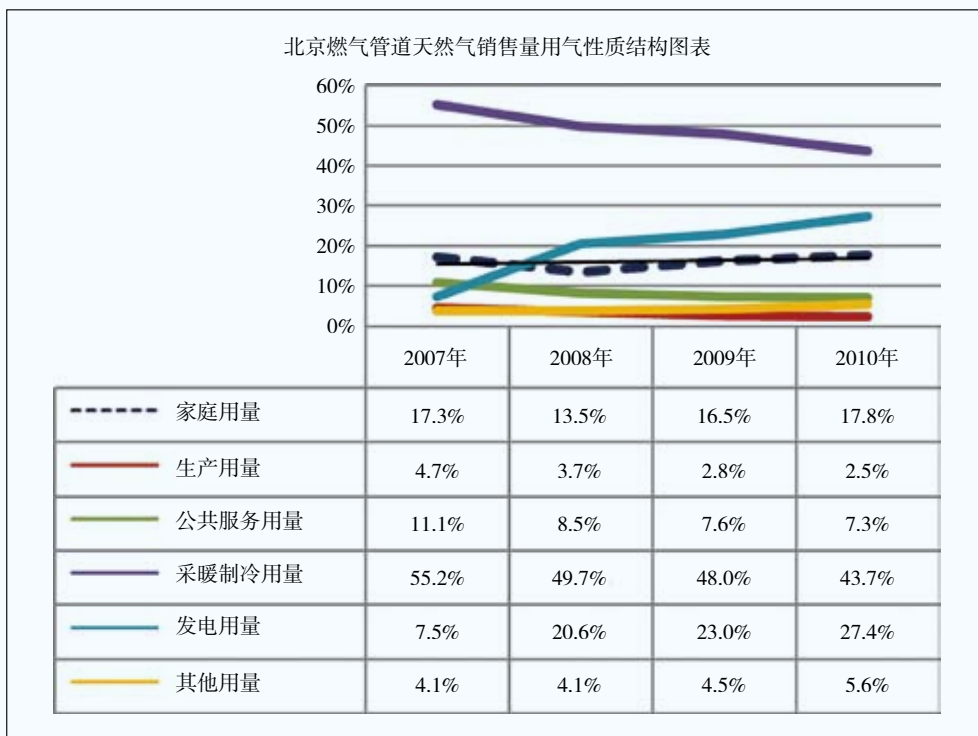


图2

## 2 专项管理工作情况

2010年~2011年采暖季,北京燃气开展深化非居民采暖用户专项管理工作。通过对北京市5 000余户非居民采暖用户变月查表为旬查表,收集核实用户基础信息,采集更多的用气数据,加强对查表收费、数据分析和质量检查等管理环节的管控,同时结合保障冬季供气安全大检查和保护燃气资源与设施工作,全面推进对类型用户的专项管理。

### 2.1 工作组织切实有效

专项工作组织有序,实施有效。前期:签订工作目标责任书,建立责任管理体系;建立重大问题核查上报机制;制定组织方案,建立健全管理文件;合理调配人员、配备设备,做好资源保障;组织信息系统升级改造。中期:立足用户用气性质和管理特点开展管理创新;建立有效的培训和交流机制,开展每月月通报和阶段性小结;加强分级质检和督查;制定专项管理考核指标和评分标准,组织外业和内业多次检查并形成情况报告;结合用户实际情况进行数据统计分析,并有针对性地进行现场核实。后期:组织资料收集归档、数据统计分析和

工作报告编写;通过2010年~2011年采暖季按旬录入查表数据和统计用气量,结合前3个采暖季的历史查表收费数据,对非居民采暖用户用气规律进行分析,形成专项管理工作报告,并以工作会形式进行总结。

### 2.2 完成情况符合目标

根据工作目标责任书,查表、质检、收费管理均达标。2010年~2011年采暖季共开展10余轮旬查表,到现场率100%,见表底率97%。查表到场抽检率5%,原始记录、数据录入分析抽检率均超过6%,合格率达标。

在数据统计分析方面,借助信息系统升级改造处理数据,结合现场核实和日常工作经验开展分析。信息系统设置集团、分公司、所、站、查表员等不同层级;数据可按锅炉房、按计量表,分用气类型、分时间段进行统计,主要采取同比、环比等多种方式进行分析。

通过初步数据统计分析,可发现:

(1) 不同采暖季用气量进行同比,2009年~2010年采暖季为冷冬,供暖时间长,用气量大;2010年~2011年采暖季为暖冬,部分单位缩短了供暖时间,用气量明显减少,但因新发展采暖用户约400户,非居民采暖用户用气量与上期同时间段同比仍有小幅增长。

(2) 2010年~2011年采暖季用气量进行环比,旬、月用气量和平均日耗的变化趋势与季节气温变化情况基本符合,表明气温是影响非居民采暖用气量的重要因素之一。

(3) 卡表与普表用户业务管理模式不同,分析关注点不同。

①卡表用户关注购气与用气差量:2009年~2010年采暖季为冷冬部分单位购气多,2010年~2011年采暖季为暖冬用气量普遍减少,特别是2010年9月非居民用户气价调涨,2010年~2011年采暖季购气与用气差量比前3个采暖季差量大幅减少,可见气价调涨对“囤气”现象具有一定程度的影响。

②普表用户关注气费收缴情况:2010年~2011年采暖季当月欠费形成的主要原因有:a.因2011年开始启用新版发票,部分用户延期缴费;b.气价调涨,个别特殊用户形成高额欠费;c.军队、机关、学校等行政事业单位缴付气费时间受财政拨款时间限制等。经催收,截至2011年6月30日当季采暖资金回笼率达80%。

此外可观察到:寒假期间学校、幼儿园用气量明显减少;春节期间受回家过年因素影响部分宾馆、招待所用气量减少;建筑节能措施的应用有利于节约用气等。

数据分析除需关注因天气因素、相关政策、用户自身特殊性质、用气特点等诸多因素外,如:新增用户,技改换表,表坏维修,基卡不符等情况也应考虑。由于影响因素多、数据采集周期短,目前尚不足以对影响类型用户用气规律的多种因素形成量化的分析结论。数据统计分析必须综合多方面实际因素推出相对合理的结果,需要通过大量数据的逐步积累,对类型用户进行一段时期重点关注或现场核实验证,摸清、掌握非居民采暖用户用气规律,方能对用户用气是否合理形成最终结论,对用气异常提供监控预警,对管理工作才具有切实的使用价值和指导意义。

### 3 专项管理工作成效

#### 3.1 提高思想认识,增强凝聚合力

专项管理工作组织全员参与,不少同志表示通过亲身体验,提高了思想认识。各单位逐步摸索出具有特色的管理方法,锻炼了队伍,增强了职工归属感和

企业凝聚力。

#### 3.2 提升责任意识,规范基础管理

专项管理工作有助于增强职工工作责任感,提高基础工作规范化水平,有助于夯实基础资料和积累数据,有助于更有效、直观的观察和检测用户的用气状态,有助于及时发现问题、解决问题。

#### 3.3 加大工作力度,发挥威慑作用

专项管理工作声势浩大,采取旬查表方式加大查表的频次和力度,对用户产生相当的触动和影响,具有一定的威慑作用,有利于开展保护燃气资源与设施、防范盗气行动。北京燃气办理偷盗燃气案件5起,并结合加强计量管理、数据分析、现场核查等多种手段,为企业挽回经济损失约1500万元。

#### 3.4 提升服务价值,树立品牌形象

通过加强巡检保障冬供安全、增加查表频次及时收费和保护资源防止盗气等专项管理工作,使北京燃气加强了与用户间的沟通,提升了服务价值,有利于树立“北京燃气”的品牌形象。

## 4 对技术保障和企业管理的启示

2010年~2011年采暖季,北京燃气深化非居民采暖用户专项管理工作首次开展,整体工作取得了成效,要积极总结经验教训,从类型用户管理入手,探索技术保障和人力资源、企业管理优化方法,提升企业管理水平和经济效益,驱动企业可持续发展。

#### 4.1 加强计量技术保障,提升信息系统功能

##### (1) 计量技术和管理保障

由于历史原因,北京燃气在用计量表具品牌多、型号各异,目前主要采用计量表铅封、易碎条作为防盗气措施,计量管理难度大。主要问题体现在计量表具日常维护和故障维修方面,现日常检修由表具厂家负责,用户等待上门维护、维修时间过长,对查表收费影响很大,直接影响到用户服务质量和企业经济效益。

从技术和管理两个方面提高计量管理水平。建立计量管理体系,减少发展和技改环节的仪表造型和安装问题;加强计量仪表的日常维护和检修管理,开展专业的计量巡检;建立计量表具故障维修响应和监督机制,确保维修及时;改进防盗气设施,编制相关技术标准。通过加装远传采集器,对用户用气数据进行

多频次采集和有效监控,减少与用户发生争议,在计量表具故障等情况下可根据用气量曲线协商气费,有效控制企业的经济损失。根据燃气产业和企业发展目标,开展计量科技创新,加大应用课题研究,推进科技成果转化。

#### (2) 信息化技术保障

完善和提升信息系统功能,随着非居民采暖用户查表收费数据逐渐积累,利用信息化技术手段加强数据统计分析,构建数据模型,掌握类型用户用气规律,及时发现异常情况,建立气量变化预警机制,促进信息技术对主营业务的支撑与融合。

用户用气情况的有效分析必须建立在用户基础信息齐全可靠且即时更新的基础上。用户发展数据,工程验收情况、计量表具、用户设备等用户基础数据的采集和维护是重要、长期的工作,在整个集团业务流程管理和信息化系统整体构建时,妥善设计、处理数据传递和共享平台。通过信息化建设促进企业管理资源利用高效化、业务管理协同化。

#### 4.2 加强人力资源体系建设,注重人员培训和队伍建设

随着燃气业务开拓、管理区域扩大和计量技术发展,一线工作人员业务性质发生了重大改变,工作内容明显增多,工作要求日益提高。目前经验丰富的一线工作人员数量随着年龄增长呈现下降趋势,专业技能人员培训和队伍建设任务已迫在眉睫。

做好专业技术和技能人才培养,健全选人、用人、评价和培养机制,组织对一线工作人员劳动定额和用工待遇重新核定,配合考虑技术等级、业务职级和未来职业发展规划。注重队伍建设和人员培养,特别是目前急需的资深技术人员、统计人员、数据分析人员、业务培训师、客户专员等。广泛开展销售、计量、巡检、客服等技能人员的专业培训,为职工创造良好的学习和发展环境,增强培训效果,提升职工队伍整体素质,培养出训练有素、业务水平高超的专业技术和技能人才培养队伍。

#### 4.3 企业内部全面统筹管理,协同相关业务

本次专项管理工作,对非居民采暖用户的基础信息采集、安全巡检、计量检查、查表收费、质检督查、防范盗气等专项管理和日常业务相交叉,部分用户表示不易接受。北京燃气要以用户需求为导向,全面统筹管理企业内部销售、计量、服务及相关业务环

节,将专项管理与日常业务工作有机结合,妥善安排人力物力。综合管理,统一组织,建立长效机制,减少对用户的影响,保证工作质量和实效。

协同整个集团各项相关业务环节,统一管理标准,规划流程衔接,保证业务流转顺畅,提高工作效率和企业效益。北京燃气的查表收费从业务环节上是整个天然气业务流程的终端,直接面对用户且入户频次高于其他业务,前期的发展、设计、施工、验收及计量、巡检、服务等业务环节的情况,在查表收费过程中经常会遇到用户反映相关问题。以往通过业务层面层层传递,跨业务管理时协调成本过高。借助整体信息化系统平台,让用户反映的情况及时得到相关业务管理部门的响应,并协同解决,避免拖延推诿,有利于提高用户满意度,树立企业品牌形象。

#### 4.4 加强舆论宣传引导,优化客户服务工作

积极主动开展宣传工作,建立良好公共关系。以服务为导向,实现与用户的交互性和互动性,结合用户需求和特点开展个性化服务,做到“真情为本,服务到家”。

### 5 结语

北京燃气2010年~2011年采暖季深化非居民采暖用户专项管理是一次良好的开端,提炼经验,持续改进,将为发电、公共服务、居民用户等类型用户的专项管理工作提供有益的借鉴,为驱动企业可持续发展奠定基础。

北京燃气将致力于打造更加科学化、精细化的燃气运行管理体系,为实现“人文北京、科技北京、绿色北京”的战略目标做好能源保障。

### 欢迎使用《城市燃气》投稿系统

简单  
方便

在“燃气在线”( [www.gas800.com](http://www.gas800.com) )  
网站首页,点击《城市燃气》在线投  
稿图标即可。

专为作者设计的“稿件查询”系统,  
让作者可以随时查询到所投稿件的审  
核状态。

投稿系统网址: [www.gas800.com](http://www.gas800.com)