

# 管道燃气供销差的系统治理与控制

焦作中燃城市燃气发展有限公司(454002) 李爽凯 李防训

## 1 管道燃气供销差影响因素分析

由于种种原因,管道燃气购销之间会产生一定差异,这种差异产生,归纳起来主要来自以下几个方面:

### (1) 计量方面

燃气计量是燃气经营企业进行燃气销售的前提和基础,它包括从上游购入燃气的贸易结算计量和下游用气的结算计量两个方面。无论是买入还是卖出,计量不准确都会对燃气销售的效益产生直接影响。而计量能否准确则跟计量表具的设计选型、运输安装、使用环境、效验维护保养以及用气负荷的稳定性等很多方面都有着密切的关系,反映到企业经营管理层面上,会涉及到诸多环节,任何环节出问题都会最终影响到计量的准确性。

### (2) 燃气抄收率

燃气输送到千家万户后,能否完整、准确、及时的抄收上来,也直接影响到供销差的高低。抄收率的高低,既与抄收员的工作积极性、责任心有关,又与用户交费的主动性有关。而用户交费的主动性高不高,又与用户管理模式、抄收方式以及燃气企业的服务质量、信誉度有密切关系。

### (3) 输配系统泄露

燃气在没有到达用户进行计量之前,输配系统泄露自然会造成燃气的损耗。泄露一方面是由本身施工质量缺陷引起,另一方面可能由外界原因对管网造成损伤引起,还有一种形式是对接施工正常的置换放散。不管那种形式造成的燃气损失或消耗,用户并不承担,是影响供销差的又一个原因。对于前两种情况,如果泄露不能及时发现或避免,不仅会造成大量燃气损失,还会形成安全隐患;第三种情况虽是正常施工需要,但是置换放散方案选择不合理会造成

不必要的浪费。

### (4) 用户违章用气和其它行为的影响

用户违章用气对供销差的影响主要表现为两种形式,一种是用户任意增减或更换用气设施,实际用气负荷发生较大变化,原有计量表具配置不当,计量上产生误差。另一种是在经济利益的驱动下,部分用户采取各种不法手段盗用燃气,表现在工商业用户上尤为突出。盗用燃气的方式包括私自改动或捣毁计量表具、私自开启旁通阀,甚至躲避检查摘掉计量表具直接用气等,有的做法非常隐蔽。此外,用户拆迁、转移、单位倒闭或业主变更等情况下还往往会形成部分呆帐,可能会给企业造成无法挽回的损失。

## 2 管道燃气供销差的系统治理和控制

从统计资料和行业交流中可以感受到,供销差问题是许多燃气企业普遍存在的问题,从供销差产生的原因分析可以看出,解决供销差问题是一项复杂的工作,它几乎涉及到经营管理的每一个环节,需要多个业务部门共同参与,必须进行全面的治理和控制,只有把握好每个环节,才能将其控制在合理的范围之内。近两年来,焦作中燃公司在供销差治理方面做了很多工作,通过全面的治理,管道天然气供销差率逐步控制在4%以下,取得了明显的经济效益,还带动了公司整体经营管理水平的提高。总结公司的治理经验,主要有以下几点:

(1) 要充分认识供销差问题的重要性,建立供销差治理专项组织,明确各部门的责任目标

焦作中燃公司是焦作城区唯一的管道燃气经营企业,2004年西气东输天然气到来后,燃气销量快速增长,公司主营业务收入中燃气销售所占比重越来越大,燃气销售对企业的整体效益越来越起着主

导性作用。在燃气购销价、人力成本、动力消耗相对稳定的情况下,燃气供销差率是体现燃气销售质量的重要指标,并且随着销售量增加,控制好供销差所产生的效益就越明显。中等城市年销售量按5 000万 $\text{m}^3$ 计算,供销差率每降低1%,可增加近100万元的收入。2005年,焦作中燃公司全年共采购天然气2 000万 $\text{m}^3$ ,理论计算毛利润将近600万元,由于供销差控制的非常不理想,全年平均高达15%,导致近300万 $\text{m}^3$ 天然气白白损耗掉,销售利润受到严重影响。按目前的购销价格比,不考虑其它运营成本,当供销差率超过25%时,燃气销售业务就没利润可言。因此,燃气供销差问题必须予以高度重视。

为扭转供销差率居高不下的被动局面,公司成立了以总工为组长的供销差专项治理领导小组,相关业务部门共同参与,进行有组织的全面系统治理和控制。专项小组在认真分析供销差产生原因的基础上,制定了详细治理方案,出台了一系列相关制度、工作标准、奖惩措施,明确了各部门的工作目标,并责任到人,并将供销差的结果直接与相关责任人的绩效工资挂钩。还要求各部门之间相互配合,加强沟通,信息共享。专项小组定期召开专题会议,检查落实上期会议安排的工作,研究解决当前存在的问题,安排布署下一阶段的工作,并定期对治理工作进行书面通报。强有力的组织保证和管控措施,使各项工作得到了有效落实。

(2)坚持标本兼治的基本思路,从关键问题入手,全面系统的治理和控制

供销差的治理和控制既有技术层面的工作,又涉及很多经营管理层面的工作,因此,必须在认真分析供销差影响因素的基础上,从关键问题入手,进行全面系统的治理和控制,做到标本兼治。

①经过分析,我们认为计量的不准确对供销差的影响最大,所涉及的业务环节最多,技术性也最强,问题最复杂。因此,公司决定首先从计量问题入手。首先,根据用户实际的用气负荷对在用量表具进行重新效核,及时更换选型不当的表具,保证计量表具在其合理的流量范围内工作。然后,从源头开始,对可能影响到计量准确性的所有因素和工作环节进行排查,内容包括用户用气合同中有关计量贸易、用气负荷计量纠纷解决方案等条款的约定,计量表具的设计选型、品牌的确定、表具效验和修正参数

的确定,表具使用环境的选择,表具的运输安装、巡视维护、档案管理、出入库管理、使用年限的规定,表具故障更换和报废的程序,管网系统完工后的吹扫以及上游计量表具的比对、下游用气负荷的动态监测等等方面,进行逐一排查,分析存在的问题,提出整改意见,在此基础上,建立严格工作制度和工作标准,完善公司计量管理体系,规范从业人员工作行为,并进行了系统的计量知识培训,提高业务技能水平,做到每个环节都不出问题,有问题能及时发现问题,及时发现,及时解决。

②管道天然气用户中公福工业用气量占85%以上,是抄收的重点,但户数较少,比较容易抄收,居民用户用气量只占15%左右,但户数较多,是抄收的难点。在如何提高燃气抄收率问题上,公司首先根据用户结构的特点,对抄收员进行合理的配置,为充分调动抄收员的积极性和责任心,对抄收员岗位推行工资与绩效挂钩,制定考核标准,实行多劳多得,方案实行后收到了明显效果,抄收率有了大幅提高。其次,在改善用户交费的主动性问题上,我们分析后认为,用户交费主动性不高,既有企业用户管理模式和抄表方式方面的原因,又与企业服务质量和信誉度有关。对于民用户,传统计量表具多采用户内设置的普通膜表,不仅抄收劳动强度大,而且经常遇到抄表时用户不在家或不积极配合,难以入门抄收,抄收率就难以得到保证,燃气企业也无法对用户进行有效控制,随着用户的增加,矛盾就更加突出。为解决此问题,公司从长远利益考虑,决定逐步淘汰户内普通表的挂表方式,极力推广使用IC卡表或户外集中挂表方式,并积极尝试应用更加先进的自动远传集中抄收系统。此外,公司本着诚信经营的服务宗旨,努力打造焦作中燃服务品牌,以优质服务赢得用户的信赖,增强用户交费的积极性。根据用户区域的不断扩大,为方便用户交费,公司增设了收费营业大厅,开通银行代收,预存气费、银联卡刷卡交费等不同形式的交费形式供用户选择。通过硬件设施改造和服务质量的提升,多项措施并举,促进了用户交费主动性的提高。

③对于输配系统泄露造成的损耗,根据不同的情况分别对待。首先,切实加强工程质量管理,完善工程监理制度,严格按规范施工,严格工程质量检查验收制度和施工质量责任追究制度,杜绝不合格工

程投入运行;其次,加强管网巡视巡查力度,配备必要的检漏设备,明确巡线人员工作区域和工作标准,实行责任追究制度;通过燃气管网 SCADA 系统对管网运行压力和用气负荷进行实时监控,及时发现异常情况,及时处理;建立管网泄露燃气事故有奖举报制度,发动群众及早发现外界因素对管网造成的损害和泄露。对于对接施工需要的置换放散,在保证安全的前提下,重点审查置换放散方案的经济合理性。具备条件的采取带气作业。不具备条件带气作业条件的要在对接施工前进行降压运行,确定恰当的放散点、放散时间和放散合格浓度标准,最大限度地减少施工作业造成的燃气损耗。

④针对用户违章用气和其他行为对供销差造成的影响,首先从完善用气合同条款做起,对用户应当履行的义务及其用气行为进行明确约定,规定用户不得擅自改动燃气设施,不得采取不法手段盗用燃气,明确其违规时应当承担的责任。其次,取消工商业用户旁通阀的设计,个别重要用户确实需要设置旁通阀的,必须加装可靠的铅封,严禁用户擅自启动铅封。第三,对具备条件的工商业用户推广使用 IC 卡计量或实行预付费制度,降低欠费风险。第四,加

强用户各种违章用气行为监督和查处,积极宣传合法用气,这是解决违章用气重要手段。为此,公司专门成立了燃气稽查队,不定期以安全检查的形式对用户进行突击检查,及时发现可能的盗气行为。对重要工商业用户坚持每日巡视制度,密切关注用气量的变化,发现异常重点排查;结合市公安、建委、新闻媒体等部门,对盗气行为进行严厉打击,不仅追缴其气费和罚金,还在媒体上予以曝光,纳入黑名单进行重点监管,严重的取消其用气资格。2006 年、2007 年稽查队共查处违章用气 150 余起,追缴气费和罚金近 80 万元,为公司挽回了巨额损失,有效的震慑了不法用气行为。

两年来,焦作中燃公司通过上述一系列措施的综合实施,供销差得到了有效控制。总之,供销差问题是燃气经营企业需要重点关注的工作,它直接影响到企业的经济效益,同时供销差的治理和控制又是一项复杂的系统性工作,一定程度上是对燃气企业技术和经营管理综合水平的检验。只要认真把握好影响供销差的每一个环节,从技术措施和管理措施全面入手,提升企业的综合经营管理水平,将其控制在合理的范围之内是完全可以实现的。

## 我国反垄断法的通过

十届全国人大常委会第二十九次会议经表决,通过了反垄断法、突发事件应对法、就业促进法、修改后的动物防疫法和全国人大常委会关于修改城市房地产管理法的决定。

反垄断法将自 2008 年 8 月 1 日起施行,共分为 8 章 57 条,包括:总则、垄断协议、滥用市场支配地位、经营者集中、滥用行政权力排除、限制竞争、对涉嫌垄断行为的调查、法律责任和附则。

反垄断法明确规定,禁止大型国企借控制地位损害消费者利益,国有经济占控制地位的关系国民经济命脉和国家安全的行业以及依法实行专营专卖的行业,国家对经营者的经营行为及其商品和服务的价格依法实施监管和调控,维护消费者利益。

宗旨:为了预防和制止垄断行为,保护市场公平竞争,提高经济运行效率,维护消费者利益和社会公共利益,促进社会主义市场经济健康发展。

要点:反垄断法规定的垄断行为包括:经营者达成垄断协议;经营者滥用市场支配地位;具有或者可能具有排除、限制竞争效果的经营者集中。

反垄断法规定,具有市场支配地位的经营者,不得滥用市场支配地位,排除、限制竞争。

反垄断法明确,国务院设立反垄断委员会,负责组织、协调、指导反垄断工作,履行以下五大职能:研究拟订有关竞争政策;组织调查、评估市场总体竞争状况,并发布评估报告;制定、发布反垄断指南;协调反垄断行政执法工作;国务院规定的其他职责。反垄断法还规定,国务院规定的承担反垄断执法职责的机构(国务院反垄断执法机构)依照本法规定,负责反垄断执法工作。