

降低供销差率 提高经济效益 ——燃气企业管理永远不变的主题

哈尔滨中庆燃气有限责任公司(150016) 刘 扬 邹敬博

1 前言

在国家努力创造经济繁荣的同时,城市燃气企业正不懈地为创造文明城市、为洁净蔚蓝的天空做出努力。燃气企业要想为城市建设贡献力量,自身经济效益首先要提高。但由于管道燃气投入大、回收周期长,严重影响了燃企的经济效益。因为设备老化、固定资产投资大等问题目前不会大幅解决,所以降低供销差率成为燃企提高效益的最有效途径。

燃气供销差率指报告期燃气供应量和销售量之间的差量。供应量可扣除温差、压差的校正量(按各地区规定的系数)。按不同气种分别统计。计算公式:

$$\text{管输燃气供销差率} = \frac{\text{供应总量} - \text{销售总量}}{\text{供应总量}} \times 100\%$$

2 供销差率产生的原因

(1)计量气具上的原因。包括燃气出厂计量器具、销售计量器具等。

(2)计量时的压力和城市的年平均温度的原因。

(3)各种因素产生放散的原因。

(4)企业内部用气的原因。

(5)客户管理方面的原因。包括抄表到户率低、空房、丢户等。

(6)客户偷窃气方面的原因。

(7)突发事件产生的原因。包括地下管线挖断、管线维修抢险等。

如一座城市燃气年销售额达到4.2亿元左右,供销差率每降低一个百分点,即可增加纯收入420万元。可见降低供销差率对减亏增效具有现实意义。

3 降低供销差率的普遍措施

(1)加强对供气管线的维护和检测、阀门井设备的维修,减少供气设施泄漏。

(2)在生产运行、开栓置换与放散过程中,要节约用气。尽量集中安排停气作业,减少停气次数。

(3)加强客户管理,做好市场发展,做好开栓与收费的衔接工作,做好提高客户满意度工作,做好现有客户不流失工作。

(4)加强企业自用气的管理,完善系统内部单位用气的管理办法。

(5)加强供气管线和设施的管理,尽量避免管线被挖漏、挖断,调压设施被损坏的事故发生。

(6)加强计量管理。

①提升燃气出厂计量表具的准确性;

②加强对计量表具、管线等检查、维护、保养、检定;

③加大换表力度,要求客户服务员在进户抄表时细心检查,及时发现并报告故障表具,组织专人校验、检修、撤换;

④大、中型工业和餐饮客户的计量,应根据工作状态温度和压力考虑是否安装带有温度和压力补偿的流量计。

(7)工业客户、大型商业餐饮客户,尤其是北方地区的锅炉客户由每月抄表一次,改为每天抄表一次,及时发现死表和各种偷窃气现象,减少销气量损失。

(8)依法稽查,加强稽查管理,严厉打击盗气行为,促进客户正常用气。

黑龙江省高级人民法院、黑龙江省人民检察院、黑龙江省公安厅、黑龙江省质量技术监督局印发了

《黑龙江省关于办理盗窃燃气违法犯罪案件适用法律问题的若干规定》,此规定的下发使哈尔滨中庆燃气有限责任公司稽查大队的执法力度得到了强化,降低了客户偷窃气率。

(9)实行封闭式计量,从企业自身、从企业内部找原因,使运行、计量、经营收费等各项工作的综合管理水平上升到一个新的台阶。

(10)加强气费回收管理。加大抄表和清欠力度,有效降低客户欠费。

4 全面落实,细化管理

在燃气供销差率得到有效降低,经济效益得到初步提高的时候,作为管理者决不能掉以轻心,如何将供销差率保持在合理的水平线下摆在了企业管理者桌面上。

笔者认为要想持久保持较低供销差率,只有在始终贯彻落实降低输差的管理措施的同时,实施更加严格的精细化客户管理,为客户提供优质服务,才能保持良好的业绩。

(1)做好基层员工的培训工作

基层员工是接触燃气客户的第一人,是聆听客户需求、接受客户对燃气公司服务检验的第一人,他们的工作直接影响到燃气客户对企业的评价和认知,所以加强对客户服务员的职业培训(包括专业知识、营销知识、服务知识、文明服务用语等)。成功的培训能使员工具有燃气专业技能、优质的服务态度和敬业负责的服务于客户的精神,才能在工作中对客户提出的意见和建议做出积极响应,才能在工作中主动询问客户对燃气产品或服务的意见和建议,才能为客户提供愈来愈好的服务质量,赢得客户的满意、尊重和感动。

当然在员工接受这些培训,并将学习成果良好地应用到工作中去时,公司人力资源也要为优秀的员工设计职业生涯规划,创造职业发展空间。企业只有注重员工的个人发展,根据员工的工作表现、个人兴趣特长和企业的长远发展需要而就地取才,制定相应的培训技能计划,不断更新员工的知识储备和技能,努力提高员工的工作技能,为每一位爱岗敬业的员工提供发展的空间和机会,让员工清楚地看到自己在企业中的发展前景,看到自己在企业中的作

用,看到企业在整个社会的发展前途后,从而在工作中表现积极乐观向上的工作状态。企业发展靠人,企业成长靠人,而人的成长与发展也离不开企业。企业是一艘船,员工是船上的帆,企业和员工若想实现事业理想,那么就努力扬起手中的风帆、踏实脚下的船板,用我们全部的力量破浪远行。让员工满意,让客户满意,让企业利润最大化的目标得到最终实现。

(2)建立客户档案信息库

燃气客户基本分为居民客户和非居民客户两大类,非居民客户又可分为工业、公益、锅炉、餐饮和大专院校等用气类型,无论各城市如何划分客户种类,建立和及时更新客户档案信息库,掌握客户的第一手资料,将为保留现有客户和发展新客户起到关键性的作用。客户档案可分为基本信息、表具信息、燃气用具信息、室内燃气设施信息等。

了解我们的客户,与客户作朋友,让客户做我们的老师,经常与客户保持友好的联系,这都需要客户档案信息库的支持。结合客户要求不断完善自己,在与客户合作过程中及时明确双方的责任,让客户知道我们该做什么,我们能为他们做什么,同时我们也就知道客户会给公司带来什么。让我们与客户同舟共济,不仅要与客户一起走过经济危机的低谷,还要与客户一起迎接事业的发展。

(3)提升服务,真诚回报客户

为燃气客户提供优质的产品和真诚的服务本身就是燃气公司存在价值的重要体现。很多员工都抱怨客户的挑剔和无理取闹,以至对客户的态度多了冷淡少了真诚,而客户是能够感觉到员工对自己的态度的,这样客户必定不会与我们建立最真挚的合作关系,最后损害的将是我们自身的利益。如果没有客户的支持和信任,燃气企业将无法得到最基本的生存空间,而作为企业的员工,未来发展也将受到各种程度的影响。

“服务好一个客户,可争取到相关的潜在客户,没有服务好一个客户就意味着会失去相关的潜在客户”,这是国际上一些权威机构的研究结果。可见在发展客户的同时,现有客户的保有是多么的重要。要想做到这点,提升服务质量的工作就要落到实处,站在客户的立场上设身处地为他们想一想,就能真正的提升服务质量。

①主动询问客户对燃气公司的意见或建议,并

对客户意见或建议做出积极响应;

②时刻以回报客户为主要责任,真心实意的为客户考虑;

③明白客户的实际需求,为客户解决他们遇到的实际问题;

④把客户当成自己的家人,不仅让客户满意,更要让客户感动。

境界决定结果,只要我们竭诚为客户服务,始终贯彻立诚守信、言真行实的工作理念,我们的事业就会稳步前进。

(4)有效的业绩考核

业绩考核是对企业部门和员工在工作过程中表现出来的工作业绩、工作能力、工作态度等进行评价。建立行之有效的考核体系会对输差的降低起到良好的作用。在企业的实际管理中,业绩考核要想达到预期的理想状态应具备以下特征:

①考核指标要清晰、明确,不能笼统,要让考核者与被考核者均能够准确的理解指标;

②考核指标应该可以量化,可以采用相同的标准准确衡量,验证这些指标的信息是能获得的;

③考核指标可能通过努力实现,避免设立过高或过低的目标;

④能够将工作中存在的弊病得到充分的暴露,从而解决问题;

⑤能够使员工、部门领导和企业领导同时了解“下一步要做什么”和“怎么做”。

总之,业绩考核结果要真实客观地反映出工作情况。从发展企业、发展员工的角度制定考核指标,将会得到员工的认可。

5 结束语

降低供销差率不是一项简单的工作,它是涉及到燃气行业诸多管理和技术环节的一个系统工程。也是一个关系到燃气企业经营发展的重要课题。我们要认真对待并着力解决工作中的难点,不断改进技术水平同时,实施精细化管理,选准客户并与客户共同成长,努力塑造奉献能源、创造和谐的企业形象,为管道燃气的不断推广和利用,促进城市燃气企业的持久、健康发展做贡献。

北京环境二期——高效燃气技术推广项目 专家培训圆满落幕

2009年12月18日,为期5天的“世界银行北京环境二期项目——高效燃气技术推广专家培训”在北京蟹岛生态度假村落下帷幕。来自全国各省市的相关单位代表参加了本次培训。培训以落实国家节能、环保和可持续发展的方针、促进北京燃气高效利用技术推广及能源利用效率长期改善为宗旨,以北京环境二期项目最新研究成果和蟹岛三联供示范项目为基础,采用专家授课、讨论、答疑、现场参观、计算机演示等多种形式相结合的方式进行。

培训期间代表们对燃气冷热电三联供技术表现出浓厚的兴趣,并积极提问、参与讨论,从各自的工作角度出发提出了很多有建设性的建议和意见。通过培训与会人员对世界各国推广三联供技术在政策、法规、标准、融资诸方面的成功经验;中国目前的状况,存在的问题及差距;三联供项目的技术、控制、设计流程及设计软件;三联供系统在节能、经济、环保、安全方面的优势等方面均有了深入认识。

本次培训是对新形势下如何有效地开发国内分布式能源市场的一次深层次的对话与交流,富有成效,意义深远,倍受瞩目。参加培训的代表们均对此予以了高度的评价。该培训不仅对北京地区三联供市场培育起到了积极的作用,而且也对国内其他地区的三联供推广应用起到了很好的带头作用。此次培训的圆满结束,必将为国内以燃气冷热电三联供系统为主要形式的分布式能源项目带来新的生机与发展。

(北京恩耐特公司)