

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2013.08.009

# 开放市场环境下 法国燃气分配公司发展经验及启示

□ 中国城市燃气协会 (100035) 金 雷

□ 北京林业大学 (100083) 王一君

法国燃气苏伊士集团(GDF-Suez)下属的法国燃气分配公司(GrDF)成立于2007年12月,负责法国境内95%的燃气供应服务,用户数量共计1 100万户,其天然气分配管网总长度为189 700km,是欧洲最大的天然气输配网络公司。GrDF继承了原法国燃气电力集团的所有天然气分配网络,承担着区域性中压到低压级制燃气管网输配的运营管理业务。在法国燃气市场开放的竞争环境中,GrDF采取所有商务和经济活动脱离政府和总公司控制的独立经营模式,改善管理、科技先行、规避风险,不断优化运营管理成本,巩固自身实力。在其发展过程中,GrDF采取了一系列行之有效的举措,使其在激烈的市场竞争中立于不败之地。

## 1 法国燃气行业改革介绍

为力求在“欧洲统一大市场”的竞争中提高竞争力,法国政府根据欧盟有关开放能源市场的要求,逐步实施能源体制改革,先后于1996年、1998年和2003年将欧盟相关规范条令纳入法律。自2007年7月1日起法国政府全面开放了其能源市场,彻底结束了大型企业在国内能源市场上的垄断地位,这意味着市场用户将可以自由合法地选择燃气供应商,原本经营性公共部门也迎来了企业转制和法国能源系统体制调整的挑战,公共服务部门将逐渐削减国家持有股份比例变为开放资本的上市公司。在新的市场环境下,GrDF将受到来自欧洲以及国内私有燃气分配运营企业的平等

竞争,通过资产上市来扩大企业的营业规模,从而实现在法国和欧洲市场的进一步发展,提高竞争力。

GrDF作为法燃苏伊士集团的下属独立的经营机构应运而生。开放市场环境下的GrDF不拥有任何燃气分配网络的所有权,其所在区域内的燃气分配管网所有权只属于当地政府,并同其他私有燃气分配运营企业一样需要与当地政府签订特许经营许可合同,从而获得区域管道的经营权。这也就意味着,GrDF的区域性经营一旦出现不善就有可能被地方市场排斥,面临其他企业对其市场份额的蚕食和挤压;同样,如果GrDF实力强劲,优势明显,则可步步为营,逐渐扩大其在法国境内的市场和影响。目前GrDF主要业务方向包括:完成燃气分配任务、供应终端用气、客户用气设备连接上网、投资规划拓展区域市场、持续发展燃气管网等。在变革的市场环境中,GrDF积极参与并逐步适应欧盟开放市场的竞争规则,始终占据着法国燃气市场中的主导地位。目前法国有23个天然气管网运营商,GrDF作为最大的运营商占有了95%的市场份额。

## 2 法国燃气行业改革的监控措施

法国能源市场的自由化程度相对较高,同样也需要调节与规范,法国能源监督管理委员会(CRE-French Energy Regulatory Commission,以下简称CRE)就扮演着这样一个重要的角色。CRE负责对能源市场

进行监督和管理、规范燃气供应商和输配商，保证法国能源市场的透明度和公平性，建立一个能够保证正常供应并开放的能源市场。CRE一方面严格遵守竞争公平无歧视原则，使得任何燃气供应商都可以公平地进入法国本土燃气供应网络参与市场竞争，为各类燃气分配运营企业进入本土市场创造了公平透明的大环境；另一方面CRE出台了一系列燃气企业的定价、收费与服务规范，通过政府相关法令对进入市场的燃气分配商收取一定的服务费用。

法国政府则在燃气价格、企业补贴等各方面给予政策的支持和引导。政府可以提出一定的意见，比如以企业技术发展投入和改善燃气分配网络投入为由，反对CRE的服务费用规定，提高企业收取的服务费用，从而保证企业的合理利润。政府还在燃气价格监管中起到重要的指导作用，为缓解天然气价格带来的压力，法国政府一方面上调减免折扣，另一方面冻结天然气价格，并与法燃苏伊士集团和CRE合作，共同出台新的定价方案，多向调节和引导国内天然气市场。

总体而言，法国能源市场的管理要由能源市场、金融市场、欧洲和法国能源管理委员会以及法国各级政府协同配合完成。能源市场与金融市场的良好合作可以为企业长期投资、捕捉市场需求做好充分准备；能源管理委员会和各级政府的协同合作则可规范能源管理等相关条例、科学规划燃气管网发展。充分和透明的信息沟通为企业把握市场发展趋势给予适当的引导和规范，从而保障了各能源行业的良性发展。

### 3 GrDF应对燃气行业改革的新举措

#### 3.1 注重基础设施投资建设

城市燃气管网关系着城市用气安全和经济稳定运行问题，GrDF非常注重燃气更新输配管网技术，始终致力于提高管网运营安全性。法国燃气管网经历了灰铸铁管、钢管、PE管3个材料发展阶段，燃气输配管线的材料等级、材料质量已经发生了跨越式的改变。随着法国燃气事业发展，GrDF在其管网选材上也更加严格，在经历了几次燃气事故的教训之后，灰铸铁管已不再使用。目前，GrDF分配管网使用最多的是聚乙烯（PE）管，总长度达到130 000km，占总份额的68%，这使得管网平均使用年限在20年。与

GrDF庞大的管线规模成正比，燃气管网设施终端数量也相当庞大，对其更新维护和实时监测的管理工作也就同时成为了重点任务，良好的终端设施将为GrDF的业务发展做好充分准备。注重基础设施建设还有助于拓展市场。为了稳固现有市场份额，进一步拓展区域市场，GrDF在面对大量的投资选择时，更加注重管网建设，始终把燃气管网更新投资项目作为投资重点，加强其在区域市场的竞争力。对于其固定资产管理的新方案原则，可以总结为：“在任何一个固定资产的生命周期内，将其尽可能地合理利用，减少管理成本并降低投资风险。”

#### 3.2 加强基础信息管理和固定资产管理

为提高固定资产管理水平，降低运营风险，GrDF对企业管理范围之内的基础信息档案数据和各种固定资产的具体运行状况进行了梳理。GrDF在燃气管道建设之初，就已将所有大小管线建设工程中的数据信息详细记录在其基础信息数据库中，随后，GrDF还起草了一份全国性质的工程参数框架，进一步将分配燃气管网中的各项固定资产设施数据信息纳入基础信息数据库中，实现了基础信息的数据化管理。在企业固定资产管理方面，GrDF列出所有已有的固定资产项目，建立了固定资产知识库，使企业拥有全面精准的信息储备，明确企业自身的金融性质，并清楚掌控企业所有的资产价值情况。针对企业的基础信息管理和固定资产管理，GrDF还增加了一个数据质量管理工具，对其库存装备和部件进行系统管理，使企业的基础信息和固定资产数据库成为了一个覆盖全面、信息一致和数据准确的有效数据库。基础信息数据的收集整理和分析记录是企业基础管理中的重要环节，为GrDF固定资产和基础设施状况，为企业未来合理收益和总公司（法燃苏伊士集团）的未来收益提供了重要信息参考。

#### 3.3 完善日益复杂的管理信息系统

地理信息及定位系统（GIS）。由于GrDF拥有全面准确的基础信息数据库，它涵盖了其所有燃气分配管网信息，这些数据甚至延伸到社区低压管线等的数据信息，使其地理信息及定位系统（GIS）中实现了进行了进一步优化。GrDF完善的基础数据记录使得GIS系统可以有效地提供整个管网及各分支线的地理位置及管线数据信息，为企业提供管网运行维护更

新,提供科学的数据和准确的决策依据。

信息反馈系统( REX)。事故数据库是目前GrDF管网运行安全评估进行量化的重要参照,其收集的燃气事故相关数据对燃气企业的安全准备工作和应急抢险工作提供了非常重要的参考。GrDF专门建立了一个较为完善的信息反馈系统( REX),它可以将管网上发生的大小事故所产生的数据和信息全部作跟踪并及时回馈记录,使得事故具体情况可做量化处理,还可以随时成为事故分析和预测的重要参考数据。在REX的帮助下,事故数据库的信息收集整理工作可以做到拥有很好的质量监控,所有步骤均被严格遵守,分析结果可信度大大提高。

数字化维护管理系统( CMMS)。在成功建立固定资产数据库之后,GrDF在原有的维护管理系统上建立了数字化管理系统,它以技术性参考文件的形式,将各项固定资产设施的维护情况、运营费用和维护成本进行数字化管理,并成为以后的重要参考资料。

### 3.4 建立分析工具和风险模型

为了进一步增加投资效率,使投资效益最大化,GrDF非常注重投资项目与固定资产维护的相关性。GrDF采取了一系列措施,应用了量化分析工具和风险基础模型对投资项目进行量化分析,分析成果则成为了其投资决策制定的重要参考数据。在分析工具的帮助下,GrDF在进行投资时,可以更直观地了解投资项目和企业固定资产维护的相关性,并对其进行经济性评估;为维护预算(预防性维护或补偿性维护预算)提供数据支持,找到最佳的平衡点,使投资达到最优;为企业在保持维护(运营成本)和继续投资(资本支出)上提供决策依据;对投资中涉及到的各类成本进行估算;通过风险基础模型可以支持决策制定并优化管网更新投资项目。

## 4 GrDF的发展经验及启示

通过以上种种措施,GrDF积极做好了迎接开放市场竞争的所有准备工作,其运营成本得到了进一步优化,同时在保证遵守CRE的规范条件下,完成了企业利润合理化任务,使其在经历改革的燃气市场中立于不败之地。虽然同法国相比,中国能源市场环境与之有很多不同之处,但GrDF的发展经验仍可以为面

临激烈市场竞争的国内燃气企业提供重要启示。

一是注重基础设施建设,技术投入保驾护航。在激烈的市场竞争中,做好基本功夯实基础仍是企业不变的主旋律。燃气企业发展要重视基础设施的更新维护,还要高度重视燃气管网的技术更新和安全运营水平,此举可以使企业在积极拓展外埠市场的业务时满足市场的各方面需求,为客户提供更安全、稳定、高效的服务,树立“行业龙头”的企业形象,为扩大外埠市场做好设施、技术和管理等工作多方面储备。二是强化信息系统管理。借助先进的信息管理系统,企业可以优化运营管理成本,提高管理和服务水平,优化企业资源配置,最大程度地提高企业的综合竞争力。三是注重基础信息管理。注重企业基础信息和固定资产信息的管理,建立全面有效的信息数据库,将企业基础档案和数据进行科学管理和分析,从而为企业长远发展提供准确科学的数据支持。四是借助科学工具追求投资效益最大化。重视投资项目与主要盈利业务的关联性,借助分析工具和数据模型等科学手段,加大投资风险评估和效益评估,不断追求投资项目效益的最大化。

### 其它消息

## 天津市燃气集团 再获百强企业称号

2013年7月9日,天津市政府发布公告,按照国际惯例和中国企业500强的排序规则,对被评定为2013年天津企业100强排序予以公布。天津市燃气集团有限公司2012年营业额达到68.6亿元,再次被评为2013年天津100强企业,名列第77名。

据了解,此次评选活动是由天津市企业联合会组织,并经天津市人民政府批准决定的。天津市燃气集团已经是第11次被评为天津百强企业。

(高继德 马莉)