

doi:10.3969/j.issn.1671-5152.2013.09.010

浅谈抄表区域化管理

□ 泸州华润兴泸燃气有限公司(646000) 李春秀

摘要: 本文主要针对燃气普表用户抄表工作,提出了抄表区域化动态管理思路,并对实施抄表区域化管理的操作流程和方法进行了简要介绍。

关键词: 抄表 区域化 管理

1 前言

随着科技的发展,燃气抄表的方式也在发生巨大的变化,手持抄表仪、抄表收费仪、无线远程抄表、有线远程抄表等新的抄表设备和抄表方式层出不穷,给新发展的燃气用户抄表工作提供了极大的便利,逐步实现了科学管理。但对于原有大量的燃气老用户而言,从安装时起即为户内普表或户外集中挂表,仍然采用人工预约到户抄表,特别是对发展时间较长的燃气公司,采用人工预约到户抄表的比例很大,抄表员工很多,如何对这部分工作实施有效控制,其基础就是对抄表区域进行合理划分,实施动态的管理。笔者通过在泸州华润兴泸燃气有限公司实施抄表区域化管理的实践,对抄表区域化管理思路和具体操作方法进行简要介绍。

2 原有抄表模式介绍

泸州华润兴泸燃气有限公司是具有50年燃气经营历史的老公司,是由原泸州市天然气公司于2003年改制,并于2009年7月经香港华润燃气(中国)投资有限公司增资扩股而变更设立的有限公司。现有燃气用户25万余户,其中有部分属于分、子公司用户,部分采用了新型的远程抄表系统,公司主城区仅有16万用户

是采用的人工预约到户抄表。在2005年以前用户量较少,对人工预约到户抄表只进行了简单的户数划分,按抄表员的抄表定额划定抄表范围,未实施严格意义上的抄表区域化管理,用户系统也是使用的公司10年前自主开发的老系统,很多功能不具备,且抄表和收费分属两个系统,只能勉强维持抄表信息和数据的录入、计算、统计、收费等基础功能。随着城市规模的扩大和房地产业的迅速发展,燃气用户增长迅猛,抄表员随之增加,但增速远不及用户发展速度,使抄表员抄表数量严重超标,当有新抄表员增加时,无法进行抄表区域调整,只是采取由原来抄表员每人适当减少户数,新组成一个区域移交给新增抄表员实施抄表,这就导致了有一个地块几个抄表员抄表,或一个抄表员对多个不连接地块进行抄表的现象,当有新楼盘通气时,抄表员都不愿接收新用户,从而出现了推诿现象,对抄表员抄表区域无法进行严格鉴定,也就无法对抄表员实施有效管理,更无法掌握区域用户及用气详情,自然就谈不上对各区域进行各种分析,加上用户信息不完整,管理基础薄弱,使整个抄表工作混乱无序,纠纷不断,给后续服务工作也带来了诸多不便。直到华润进入实施机构改革后,我司为提高服务和管理水平,于2010年底开始着手抄表区域化管理的准备工作,经过近半年的清理、核对、调整、划分、宣传、培训等工作,清理完善了相关基础信息资

料,于2011年5月成功实施了抄表区域化管理,同时实施了抄表员区域轮换和双月抄表,为公司客户服务系统的升级做好了充分准备,为提高管理水平打下了坚实的基础。

3 抄表区域化管理的概念及优势

3.1 抄表区域化管理的概念

抄表区域化管理是指以城市街道为界,将燃气用户进行细分归类和区域划分,并对各区域实施动态管理的一种方法。

3.2 有利于对抄表员的管理

抄表区域化管理有利于对抄表员实施有效管控,明确划分抄表员责任区域,清晰地了解各抄表区域各类用户信息,可以动态地掌握每个抄表员的抄表量和各种分类信息,同时可以方便地实施抄表员抄表区域轮换。

3.3 有利于对用气量的分析管理

抄表区域化管理有利于对用气量、供销差进行分区分类对比分析,从中准确发现问题,以利于制定和实施针对性较强的有效管控。

4 抄表区域化管理的操作流程和方法

4.1 编制抄表区域化管理的计划和实施方案

在实施抄表区域化管理前,首先要编制出工作计划和实施方案,理清思路,清晰流程,确定出阶段性工作目标,明确各阶段需要输入的内容和输出的结果,明确整项工作完成后要达到的结果和效果评价方式;其次是要对抄表员工进行培训和动员,将区域化管理的目的、意义以及要达到的效果给抄表员及其他相关工作人员进行有效沟通,让所有参与员工都有明确的认识,为顺利开展区域化管理工作打下良好的基础。

4.2 对原有的抄表管理区域进行全面清理

为使区域化管理工作能有序按计划实施,在区域化分前,就要求每个抄表员按现状对自己抄表范围内的所有用户进行初步清理,尽量避免出现系统与手工抄表卡片的差异,防止漏户的产生。

4.3 区域划分

即以城市街道为界进行划分,无论大小街道,只

要能划断区域即可,具体做法是将抄表区域先按行政区域(以沱江为界)划分为江阳区和龙马潭区两个大区域,并分别设置各区域代码,再将各区域内的用户以街道为界进行细分,形成若干小区域,越小越好,便于灵活拆分组合,同时给每一小区域附上唯一代码。在我们实际操作中,将人工抄表的16万户分为了212个小区域,用CAD画出市区地图,并在地图上对每个小区域进行标识。

4.4 数据导出,用户入区

由于我司老用户系统不能满足分区管理的要求,所以,只有将数据以电子表格的方式将用户信息导出,实施区域划分后,再导入老系统进行区域标识,为新系统上线做好准备。具体导出数据后,分别按新区域划分思路,将所有用户按地址逐一装入已标注代码的地图区块内,然后将区域代码标注在已导出的用户信息表中。同时做好两项工作,一是将新增用户在录入系统的同时,在导出的用户信息表中进行登录,归入相应的区域,使用户系统的数据与导出的用户信息表中的数据始终保持一致;二是对原有每个抄表员的抄表区域进行清理,清理出居民用户、公福用户、室内普通表、集中挂表、总表等分类数据信息,为统计分析和分类管理做好准备。图1为江阳区局部抄表区域划分及区域代码标注示意图。



4.5 现场核对

由部门管理人员、区域复核管理员、抄表人员共同到抄表现场，将已进行区域编码的地图、用户信息表、抄表卡片信息与现场用户地址楼栋信息进行逐一指认核对，以确保用户现状归区、编码的准确性。这项工作非常庞大，但必须认真仔细核对，如果出现错误，会给后面的工作带来更大的麻烦。我们在实际操作的时候也是反复进行核对，特别对一些抄表员指认核对不清晰或发现地址信息不准确的楼栋进行了多次核对，以确保现场与图文资料的对应统一。

4.6 新抄表区域划分

在对原抄表用户分别入区和现场核对完毕后，将原有抄表员抄表的区块全部取消，再根据抄表员的抄表定量要求，实施新抄表区域划分。对新抄表区域的划分由客户服务部根据各区域用户实际情况、区域发展状况等进行统筹分析，统一划分，具体做法是根据抄表定量要求，将几个相连的小区域组合成一个抄表区域，在组合过程中要充分考虑到未来各区域用户发展变化情况，使每一个抄表区域在近段时间内尽可能保持相对的稳定性，同时要结合自身的管理特点进行全方位考虑，便于统计、比对、分析和管理工作，真正起到提升管理水平的作用。

4.7 数据比对

由于在区域划分过程中，用户数每天都在不断地变化，稍不留神就会出错，造成漏户。为避免出现遗漏录入的现象，必须对分区后的用户数据与分区前的用户数据进行详细比对。所辖抄表员一是要对新抄表区域各组成明细（包括缴费卡号、原抄表员姓名、用气地点、用户名称、户内表户数、表箱表户数、总表数、非民户数、抄表时间、区域编号等）进行详细的检查；二是要对新抄表区域的各种用户数进行详细核对。最后将各抄表员核对好的抄表区域数据汇总与总用户信息表的数据进行核对，实现全方位的完整统一，达到各类数据信息的准确无误，确保无漏户出现。

4.8 数据导入系统

上述工作核对无误后，将区域划分后的用户信息表数据导入系统。数据导入后，虽然老系统暂时满足不了区域化管理功能要求，但可以将每户用户的地址区域代码进行标注，只要查找到用户的用户号或其他

相关基础信息，就能清楚地知道该用户是属于哪个区域、是哪个抄表员的抄表区域等信息，提高了为用户服务的效率，同时为CSIS（客户服务系统）上线做好了充分准备。

4.9 成功实施

由于我们这次抄表区域化管理工作是将原有的抄表范围全部取消，全部重新进行区域划分，抄表员也全部按区域划分后的抄表区域进行重新调整，几乎所有抄表员的抄表区域都有变化，同时，为了缓解人力资源不足的压力，我们同步全面实施了双月抄表，所以，涉及面广，工作量非常大。在实施过程中，为保证平稳过渡，减少交接工作量，降低对用户的影响，我们进行了周密的策划，选择了实施的最佳时点，并通过媒体、张贴发送宣传单等做了大量的宣传工作，在抄表日期的安排上尽量考虑对用户的影响，制订出了详细的区域交接流程和具体工作方法，对抄表员也进行了仔细的培训。由于策划周密，措施得当，宣传到位，工作严谨，我们于2011年5月得以顺利实施，无任何因抄表区域整体变化出现漏户或用户抄表信息纠纷等情况发生。并于2012年1月正式上线CSIS系统，将区划管理工作纳入正常管理。经过一年多的运行，彻底杜绝了区域界限不清、工作推诿等现象，能方便的提取各种分类信息，使管理工作轻松便捷，提高了工作效率，提升了管理水平，收到良好的效果。

5 结束语

实施抄表区域化管理既能有效地掌握抄表员的抄表服务质量，又能方便对用户用气量进行有效分析，从而对控制供销差率起到积极的作用。但需要强调的是，抄表区域化管理是一项动态的管理工作，一是需要有相应的用户系统功能支持，二是必须随着城市街道的增加和新用户的增加而同步更新，三是要充分利用好动态的抄表信息，及时做好分析管控工作，否则将会前功尽弃，付之东流。抄表区域化管理思路不仅可以用于抄表管理，更可以应用于整个城市燃气管理系统，从管网设计源头就开始实施区域化管理，但这需要软件开发企业与城市燃气企业在管理上的密切合作，共同开发出更强大的燃气管理功能软件，才能真正达到对整个城市燃气管理水平的全面提升。