

机场基础设施维护的外包管理模式研究

贾舒然

西部机场集团宁夏机场有限公司 宁夏 银川 750009

摘要：随着全球航空业的蓬勃发展，机场作为航空运输系统的核心节点，其基础设施的维护与管理显得尤为重要。本文深入探讨了机场基础设施维护的外包管理模式，详细分析了外包管理的必要性、原则、模式选择及其实施策略。通过系统的理论阐述，旨在为机场管理提供更具操作性和实践性的参考框架。

关键词：机场基础设施；维护管理；外包模式；实施策略

引言

机场基础设施是确保航空运输安全、高效运行的基础支撑，涵盖了跑道、滑行道、停机坪、航站楼、机库、通信导航设备等多个方面。随着航空运输量的持续增长，机场基础设施的维护压力不断加剧。传统的自营维护模式在资源配置、技术更新、成本控制等方面逐渐显露出不足，而外包管理模式则以其专业化、高效化、灵活化的特点，成为机场管理的新趋势。

1 机场基础设施维护外包管理的必要性

1.1 降低运营成本

机场基础设施维护涉及大量的人力、物力和财力投入。外包管理可以将非核心业务交由专业公司负责，利用外部资源的专业性和规模经济效应，有效降低机场的运营成本。具体而言，外包公司通常拥有更高效的维护流程、更先进的维护技术和更合理的资源配置，能够在保证维护质量的同时，降低维护成本。

1.2 提高维护效率

专业维护公司拥有丰富的维护经验和先进的技术手段，能够更快速、准确地完成维护工作。外包管理可以确保机场基础设施得到及时、有效的维护，减少因维护不及时或维护不当导致的运营中断或安全隐患。同时，外包公司还可以根据机场的实际需求，提供定制化的维护方案，进一步提高维护效率。

1.3 增强核心竞争力

机场作为航空运输系统的核心节点，其核心竞争力在于提供安全、高效、便捷的航空服务。通过外包非核心业务，机场可以更加专注于核心业务的发展，如航班调度、安全管理、旅客服务等，从而增强自身的核心竞争力。外包管理有助于机场实现资源的最优配置，提高整体运营效率和服务质量。

2 机场基础设施维护外包管理的原则

2.1 保持核心竞争力

在机场运营管理中，保持核心竞争力是外包决策的核心原则。机场应深入剖析自身业务，明确哪些是其核心且不可替代的竞争力所在。具体而言，机场的安全管理体系、航班精准调度能力、以及高质量的旅客服务体验等，都是其核心业务的组成部分，这些业务应坚决保留在内部管理范畴内。相反，对于那些非核心的业务领域，如机场区域的日常保洁、绿化养护、基础设施的常规维修等，则可考虑通过外包方式来实现^[1]。通过外包这些非核心业务，机场能够集中更多资源和精力在核心业务上，确保其持续优化和提升，从而在激烈的市场竞争中保持领先地位。

2.2 价值链管理

外包管理不仅是单一业务的决策，更是机场整个服务供应链优化的重要环节。机场应从服务供应链的全局视角出发，对各项资源进行精细化配置。在选择外包供应商时，机场应综合考虑供应商的成本优势和技术实力，选择那些能够提供高质量服务且成本合理的合作伙伴。同时，机场还应与供应商建立长期、稳定的合作关系，通过共享资源、共担风险、共赢利益，来提升整个服务供应链的效率和响应速度。这种合作模式有助于机场更好地应对市场变化，提升整体竞争力。

2.3 交易成本原则

在决定是否外包某项业务时，机场应充分遵循交易成本原则。这要求机场对内部交易成本和市场成本进行全面比较和分析。内部交易成本包括组织内部的管理成本、协调成本等，而市场成本则涉及与外部供应商谈判、签约、监督等各个环节的费用。通过细致的成本核算和比较，机场可以更加科学地判断哪些业务适合外包，从而做出更加经济、合理的决策。

3 机场基础设施维护外包管理的模式选择

3.1 整体外包模式

整体外包模式是指将机场基础设施的所有维护工作

全部交由外部专业公司负责。这种模式适用于规模较小、设施相对简单的机场。整体外包模式可以降低机场的管理负担,使机场更加专注于核心业务的发展。同时,外包公司可以通过规模化运营和专业化管理,降低维护成本,提高维护效率。

在具体实施时,机场应与外包公司签订详细的合同,明确双方的权利和义务、服务内容、服务标准、价格支付方式、违约责任等条款。同时,机场还应建立有效的监督机制,确保外包公司按照合同要求提供服务。

3.2 部分外包模式

部分外包模式是指将机场基础设施的部分维护工作交由外部专业公司负责,而保留部分核心业务的自营维护。这种模式适用于规模较大、设施复杂的机场。部分外包模式可以确保机场在保持核心竞争力的同时,降低运营成本并提高维护效率。

在选择部分外包业务时,机场应充分考虑业务的性质、重要性、复杂性以及外包公司的专业能力和信誉度等因素。对于关键性业务或涉及机场安全、服务质量的业务,应谨慎选择外包或保留自营。

3.3 合作外包模式

合作外包模式是指机场与外部专业公司建立长期合作关系,共同承担基础设施的维护工作。这种模式适用于需要高度专业化和技术支持的维护工作,如通信导航设备的维护、机坪设施的维修等。合作外包模式可以确保机场获得专业的技术支持和服务保障,同时降低运营风险^[2]。在合作外包模式中,机场与外包公司应建立紧密的合作关系,共同制定维护计划、分享维护经验、解决维护难题。通过合作与交流,双方可以不断提升维护水平和服务质量,实现共赢发展。

4 机场基础设施维护外包管理的实施策略

4.1 选择合适的外包服务商

选择合适的外包服务商是机场基础设施维护外包管理的首要任务,直接关系到外包项目的成败。为了确保选择到最优的外包服务商,机场应采取一系列科学、严谨的选拔流程。首先,机场应通过公开招标、询价等多种方式,广泛邀请具备相关专业资质、技术实力、服务质量和良好信誉度的外包服务商参与竞争。在发布招标公告或询价通知时,机场应明确列出外包项目的具体范围、服务要求、技术标准等,以便外包服务商能够准确理解机场的需求,并据此制定符合要求的投标方案或报价。在评选过程中,机场应组建一个由多部门专家组成的评审团队,综合考虑外包服务商的报价、技术方案、服务承诺、过往业绩、团队构成等多个因素。报价方

面,机场不仅要关注价格的高低,还要分析报价的合理性和透明度,确保外包服务商没有隐藏成本或额外收费。技术方案方面,机场应评估外包服务商的技术路线、实施方法、预期效果等,确保其能够满足机场的维护需求。服务承诺方面,外包服务商应明确承诺的服务质量、响应时间、故障处理流程等,以便机场对其进行监督和考核。过往业绩方面,机场可以查阅外包服务商的历史项目案例、客户评价等,了解其服务水平和行业口碑。团队构成方面,机场应关注外包服务商的技术人员数量、资质、经验等,确保其具备完成外包项目的能力。除了上述评选标准外,机场还应考虑外包服务商的长期合作潜力和发展战略。一个优秀的外包服务商不仅能够满足机场当前的需求,还能够与机场共同成长,适应未来的变化和挑战。因此,机场在与外包服务商沟通时,应了解其发展规划、技术创新、市场拓展等方面的情况,评估其是否与机场的战略目标相契合。最终,机场应根据综合评估结果,选择最符合机场需求的外包服务商。在签订正式合同前,机场还可以与外包服务商进行进一步的商务谈判和技术澄清,确保双方对合作内容、服务标准、价格支付方式等关键条款达成一致。

4.2 加强外包过程监管

为了确保外包服务商能够按照合同要求提供服务,机场应加强对外包过程的监管力度。首先,机场可以建立定期检查机制,对外包服务商的工作质量和效率进行检查和评估。检查内容可以包括设备维护情况、故障处理记录、工作日志等。通过定期检查,机场可以及时了解外包服务商的工作情况和服务质量,发现问题并及时督促其进行整改^[3]。其次,机场还可以设立专门的监管团队或委托第三方机构进行监管。监管团队应具备专业的技术知识和管理经验,能够对外包服务商的工作进行全面、客观的评估。委托第三方机构进行监管则可以确保监管的客观性和公正性,避免机场与外包服务商之间的利益冲突。除了定期检查外,机场还可以采用其他监管手段来确保外包服务商的合规性。例如,机场可以要求外包服务商定期提交工作报告和进度计划,以便及时了解其工作进展和计划安排。同时,机场还可以对外包服务商的技术人员进行培训和考核,确保其具备完成外包项目的能力和资质。

4.3 建立风险防控机制

外包管理存在一定的风险,如信息不对称、服务质量下降、合同违约等。为了有效应对这些风险和挑战,机场应建立风险防控机制。首先,机场可以建立风险预警系统,及时发现并预警潜在风险。风险预警系统可

以通过监测外包服务商的工作情况、市场动态、政策法规变化等信息来识别潜在风险,并采取相应的预防措施来降低风险发生的可能性。其次,机场还应制定应急预案和应对措施来应对已经发生的风险事件。应急预案应包括风险事件的识别、评估、报告和处理流程等,确保机场能够迅速、有效地应对风险事件并减轻其带来的损失。同时,机场还可以设立风险应对基金或购买相关保险来转移部分风险责任,降低风险带来的经济损失。除了上述措施外,机场还可以通过加强与合作伙伴的沟通和协作来共同防范风险。例如,机场可以与外包服务商建立定期沟通机制,及时了解其工作情况和遇到的问题,并共同寻找解决方案。同时,机场还可以与其他机场或行业协会等组织建立合作关系,共享风险信息和防控经验,提高整体的风险防范能力。

4.4 促进信息交流与共享

信息交流与共享是机场基础设施维护外包管理的重要环节。为了确保双方的合作顺利进行并提高工作效率和服务质量,机场应与外包服务商建立有效的信息交流平台。首先,机场可以建立定期的信息交流会议制度,与外包服务商就维护需求、工作计划、进度安排等进行沟通和协商。通过定期的会议交流,机场可以及时了解外包服务商的工作情况和计划安排,并对其提出的要求和建议进行反馈和处理。其次,机场还可以利用现代信息技术手段来促进信息交流与共享。例如,机场可以建立在线协作平台或使用项目管理软件等工具来实现远程协作和信息共享。通过这些工具,机场和外包服务商可以实时共享工作文档、进度报告、问题反馈等信息,提高工作效率和协作效果^[4]。除了上述措施外,机场还应鼓励外包服务商分享维护经验、技术创新等成果。通过分享经验和成果,外包服务商可以帮助机场更好地了解行业发展趋势和技术创新动态,并借鉴其成功经验和做法来提高自身的维护水平和服务质量。同时,这种分享也可以促进双方之间的合作与交流,增强彼此的信任和默契。

4.5 建立绩效评估体系

为了评估外包服务商的工作表现和服务质量,机场应建立科学的绩效评估体系。绩效评估体系应包括多个方面,如维护效率、维护质量、服务态度、合作配合度等。维护效率方面,机场可以通过考核外包服务商的响

应时间、处理速度等指标来评估其工作效率。维护质量方面,机场可以通过检查设备运行状态、故障率等指标来评估其服务质量。服务态度方面,机场可以通过调查旅客或员工的满意度来评估外包服务商的服务态度。合作配合度方面,机场可以通过考核外包服务商的沟通协作能力、问题解决能力等指标来评估其合作配合度。在评估过程中,机场应采用定量指标和定性评价相结合的方式对外包服务商进行全面评估。定量指标可以通过数据统计和分析来得出客观的评价结果,如设备故障率、维修时间等。定性评价则可以通过问卷调查、访谈等方式来收集主观的评价意见,如旅客或员工的满意度、合作过程中的沟通协作情况等。根据评估结果,机场可以对外包服务商进行奖惩或调整合作策略。对于表现优秀的外包服务商,机场可以给予奖励或续签合同等激励措施,以鼓励其继续保持优质的服务水平。对于表现不佳的外包服务商,机场可以要求其进行整改或终止合同等处理措施,以确保外包管理的有效性和可持续性。同时,机场还可以根据评估结果对外包项目进行优化和调整,提高整体的外包管理水平和效果。

结语

机场基础设施维护的外包管理模式是现代机场管理的新趋势。通过外包管理,机场可以降低运营成本、提高维护效率并增强核心竞争力。在实施外包管理时,机场应遵循保持核心竞争力、价值链管理和交易成本等原则选择合适的外包模式并制定明确的实施策略。未来,随着航空业的不断发展和技术的不断进步,机场基础设施维护的外包管理模式将进一步完善和发展。机场应积极探索和创新外包管理模式,不断提升维护水平和服务质量,为航空运输的安全、高效运行提供有力保障。

参考文献

- [1]叶铁锋,徐佩荣.大中型民用机场运行管理中业务外包模式探讨[J].民航管理,2022,(05):21-24.
- [2]郭大杰.浅析机场保障业务外包及风险控制[J].民航管理,2019,(09):34-36.
- [3]李欣.机场业务外包管理工作思考与实践[J].经济师,2021,(04):53-54.
- [4]欧赛飞.浅谈民用机场外包管理的问题和对策建议[J].空运商务,2023,(03):49-52.