

# 民用机场建设成本管理的思考

■ 徐永刚

(西部机场集团宁夏机场有限公司, 宁夏 银川, 750000)

## 一、引言

在新时期,我国经济实力得到明显提升,为铁路、公路、机场等基础设施项目的建设提供了条件,这不但能推动城市的现代化发展,还能完善我国的交通运输体系。航空运输行业是我国交通运输行业的重要构成,已获得较为迅速发展。因此,我国相关部门要对大型机场建设工程投资予以充分关注,为大型项目建设发展提供条件。当前,我国民用机场属地化改革取得了一些成绩,成立了专门的机场集团工作,能优化现有管理模式。但是,在进行成本控制时,仍存在诸多问题,从某种角度来说,这提高了机场建设工程成本控制困难程度。

当前,民航企业获得了一定发展,机场建设规模明显扩大。机场建设是企业固定资产投资的关键组成部分。工程结束后会对企业经营收益产生较为直观影响。因此,民用企业必须要在进行民用机场建设时,加大力度进行成本管理。本文简要介绍了民用企业建设成本管理作用,分析了成本管理过程中较为常见问题,并提出了改善措施,希望能为民用机场建设成本管理工作的顺利开展提供参考。

## 二、民用机场建设成本管理作用

当前,民航业发展较为迅速,机场建设项目数量不断增加,规模明显扩大、投资的金额也有所增加。新建机场或改扩建机场需要花费的时间较长,工程造价较高,加上管理人员的水平和机场运营思路存在差距,导致在结束项目施工后,会对经济收益产生较为直观影响。因此,相关人员要对其予以充分关注,防止由民用机场建设不当而导致企业经济收益下降。在这个过程中,机场建设人员和管理人员需要认识到自身工作的重要性,运用合理的措施减少建设和运营成本投入,并在挖掘自身潜力的同时,加大力度开展财务管理工作,这能在保障工程质量的同时减少成本花费,从而降低固定资产折旧、摊销费用等压力。从这一角度来看,民用企业加大力度进行成本管理工作,可以展现出事前控制作用。

但是,当前机场在进行成本管理工作时并不具备现代化企业管理思维。相关人员主动进行创新,

及时更新成本管理思维,为成本管控工作的顺利开展提供支持,展现出民用机场建设成本管理最大化作用。

## 三、当前民用机场建设成本管理存在的问题

目前,我国民用机场建设成本管理虽然取得了一些成效,但在进行成本管理过程中,仍会被诸多因素影响,进而导致成本管理效果和预期存在较大差距,难以满足民用机场建设成本管理现实需要。相关人员需要认识到成本管理的重要性,并在进行现实工作时,加大力度进行分析,明确会对民用机场建设成本管理产生影响因素,并制定合理的措施进行优化。民用机场建设成本管理存在的问题如下。

### (一) 由于工程自身的特殊性导致成本控制困难程度较高

机场作为公共性运输服务行业,具有投资额较高、刚性成本费用较高、需要动态跟踪调整投资等特征。

随着我国各区域的发展及全球化进程的加深,对机场建设项目有了新的要求。当前,机场建设项目需要有多种不同物资配套设备作为支持,这导致物资设备市场供需并不平衡,在进行采购时实际花费的资金和预算编制价格存在一定差距。并且,随着机场建设工作现代化进程的加深,新机场需要运用和航空业务相匹配的现代化设施,并运用国际先进机场标准。因此,在进行现代化机场建设时,要主动运用现代化材料、设备和工艺等。从某种角度来说,其提高了出现局部变更的概率。民用企业在进行投资时,需要动态分析、调整,这在一定程度上提高了成本控制难度。

### (二) 设计并不合理导致费用目标难以被落实到位

机场建设项目能反映出我国现代化设计水平和施工能力。这就代表着在进行设计和施工时,民用企业要加大力度进行协商,达成预期目标。但是,对我国机场建设现实情况分析发现,由机场工程量较为庞大、设计任务较为繁重导致在进行设计时较为片面、并不合理,难以满足设计需要,使得设计单位难以在规定时间内结束设计。并且,如果设计缺乏深度、考虑较为片面,也会出现难以预估的设

计变更,导致落实费用目标的难度较大。

### (三) 市场开放程度较高提高了成本控制难度

当前,航空运输业需要应对的市场竞争越发激烈,不仅要考虑我国现实情况,而且需要考虑国外发展情况,将经济全球化作为立足点,增强民航企业的海外市场占有率。在这个过程中,民用企业还需要加大力度开展大型国际枢纽机场建设工作,增强航空服务业的专业程度,吸引更多跨国专业人才加入到工作中,以此在国际航空市场中占据优势。这是当前我国民航运输业非常关键的任务。

近年来,越来越多国外的民航企业加入我国航空运输业中,其有着丰富的经验、现代化设备和充足的资金,从某种角度来说,其提高了我国大型机场建设项目成本管理难度。相关人员要及时更新自身看法和观点,使其进入国际化市场,只有如此,才能在市场竞争中占据优势。

### (四) 没有及时进行信息沟通

当前,机场工程造价管理体系中的设计部门、审批部门和工程施工单位通常由不同部门负责。在进行成本管理工作时,各环节难以协调,会导致各管理部门开展工作较为独立,无法及时进行信息沟通,这会引发严重的问题。加上在开展工程建设时,技术人员使用的管理方案并不科学,有可能会出现超出预算的情况。

### (五) 设计变更较为频繁

在开展机场建设时,设计方案有着非常关键的作用。由于机场工程较为特殊,在进行设计时需要考虑诸多方面的内容,比如选址、气温、降水等,这些都会对居民产生影响。而且,如果设计方案不符合现实,就会使得设计方案需要变更,导致施工无法在规定时间内结束,进而提高成本投入。

### (六) 缺乏成本信息

人员的专业水平比较低,获取的成本信息较为片面。机场建设成本管理对系统性、专业性的要求比较高。第一,要获取较为全面的信息进行各项工作。第二,要有整体实力较强的专业人员。在开展成本管理工作时,技术人员需要了解当前机场工程材料的波动和机械设备的价值。而这些信息会随社会的发展及供需情况出现变动。因为无法精准的分析、评估市场材料价格,所以在进行项目审批时,制定的规划不符合现实,缺乏充足的资金作为保障,难以在规定时间内结束施工。

## 四、提高民用机场建设成本管理水平措施

民用机场建设成本管理工作的开展可以将成

本控制在一定范围内,其能提高企业收益,为企业的健康、长远发展提供支持。近年来,民航企业需要应对较为激烈的内外竞争压力。民航企业需要增强成本控制观念,提高内部管理水平,构建完善的成本控制体系,确保企业可以在市场竞争中占据优势。

第一,打造完善的成本核算体系,并加大力度进行监管。对现有的机场建设项目成本核算规章制度进行补充、优化,打造完善的高效财务管理机制,需要相关人员成立专门的成本核算队伍,明确成本核算过程中对于施工工期的现实需要及附加成本等,为各环节成本预算、控制、决策工作的开展提供参考。在这个过程中,民用企业还需要构建完善的监督机制,并成立专门的成本核算责任制,明确各人员的责任。如果在进行成本核算时出现违法违规操作,就必须对相关人员进行严厉惩处。除此之外,民用企业还应该使员工认识到成本控制是增加企业经济收益的关键措施,并对作风良好、工作认真负责的人员进行鼓励,预防其在进行成本核算时,由于主观因素引发相关问题。

第二,动态跟踪把控项目信息。将互联网和信息化技术运用到成本控制中,需要相关人员研发专门的成本管控平台,并对目标成本、台账、结算、付款等实际使用情况进行跟踪把控,第一时间记录形成的成本信息,确保成本结构体系内各部门的管理工作能稳定开展。民用企业在对成本控制进行分析的情况下,如果出现成本偏差较大的情况,就要及时进行优化,加强成本目标、工期目标和质量目标之间的联系,确保建设项目可以顺利开展,从而提高企业整体实力,使企业在竞争中占据优势。

第三,要做好设计阶段的成本管控。想要降低设计图纸造价投入,就要对现有的项目成本目标按层次进行细分,确保设计人员可以在开展各专业工作时加大力度进行挖掘。民用企业要在确保功能的基础上加大力度进行对比、验证,尽可能减少资金消耗。在这个过程中,为了改善当前设计缺乏深度的情况,民用企业需要对建设项目布置进行细致分析,并听取专业人员的看法和观点,做好设计、施工图纸的审核,确保工程设计质量能够符合要求。并在尚未施工之前,将工程变更出现概率降到最低。此外,在签订相关合同时,民用企业还需要添加工程质量设计保证金额度这一条款,防止由于设计单位考虑较为片面或者是其他因素导致设计变更。一旦出现设计变更,民用企业就要根据所占比

例和影响扣除一定保证金。

第四,构建完善的成本控制体系。成本控制管理在建筑工程项目各环节中非常关键。因此,民用企业要将组织机构作为主体,运用切实可行的措施,对现有的管理机制进行完善,构建健全的成本控制体系。一是在尚未使用成本时,需要运用目标成本管理法,分析可能需要投入的成本,并制定预算编制。二是在开展项目施工时,需要定期或者是不定期的管控成本,并将成本花费和目标成本进行比较,分析下一阶段可能会超出成本的情况,从根源上对成本进行控制,防止成本超出预期的情况。三是民用企业需要在进行项目成本控制工作时,完善相关规章制度,制定完善的奖惩方案,按照相关标准惩处对工作缺乏热情、较为敷衍的工作人员,并奖励一些对工作认真负责、专业程度较高的工作人员,从而确保成本控制工作能展现出应有价值。

构建完善的机场建设项目成本控制体系不但可以为机场的稳定运营提供支持,增强企业整体实力,而且能增加企业经济收益,提升其社会影响力。

第五,提升成本管理人员专业水平。成本管理人员的专业程度能在一定程度上决定机场成本管理水平。因此,必须要加大力度构建整体实力较强的成本管理队伍。考虑当前整体实力较强人才较少的情况,民用企业需要组织成本管理人员参与到思想政治学习中,确保其能具有责任感,认识成本管理工作不但和个人利益的关联较为紧密,而且能影响机场企业的经济收益和机场工程质量,确保各管理人员都可以严格要求自己,对工作认真负责。此外,民用企业还需要加大力度进行管理,使成本管理人员明确自身的责任和义务,确保管理人员可以将自身利益和工程建设质量相关联。并在出现问题时,运用责任追溯机制,严格惩处违法违规人员。

第六,加强各环节之间的信息交流、沟通。机场建设工程成本管理工作的系统性较强,在进行现实工作时,加强各环节之间的联系是将工程落实到位的基础。不同环节要加强彼此之间的配合,打造统一的整体。当前,民用企业在开展成本管理工作时,有可能会由于沟通不及时或是沟通有效性较低等,导致结束的分项工程无法通过验收。

第七,打造信息化平台。在新时期,互联网技术、云计算技术、大数据技术等现代化技术在各行各业中得到了较为普遍运用,使人们的生活方式和行为习惯出现了变化。加大力度开展信息平台建设,可以达成资源共享目标,提高机场成本管理工

作的科学程度,使管理更加高效开展。在这个过程中,民用企业需要将信息平台作为依据,展现出信息的关键作用。民用企业多个角度出发,获取到不同行业发展需要的信息,进而为成本管理工作的开展提供信息作为保障。在进行项目工程施工时,部分施工单位并不重视现场施工质量管控,在进行采购时,有可能为了减少成本投入,使用质量不达标的材料,进而带给建筑方较为严重经济亏损。此外,民用企业通过成本管理信息化平台,还可以打造黑名单制度,拒绝和并不关注施工质量控制的企业建立合作关系,尽可能避免经济亏损。

第八,做好对于跑道的维护成本管理。一是坚持市场化用工机制。想要使民用机场跑道维修费用被控制在一定范围内,需要民营机场建设企业所有员工认识到成本管控不当造成的不利影响,从思想上认可这一工作的开展。需要注意的是,想要达成这一目标,并不是短期内就能实现的,需要合理的调整员工结构,吸引更多高质量人才参与到工作中。二是提高设备维修能力。民用机场运输业一般会将年度成本规划标准进行细致划分,并将其作为成本指标。因此,要从多个角度出发制定适宜的措施将跑道运营成本控制在一定范围内,避免不必要的维修成本投入。例如,优化跑道建设思路。对现代维修工艺进行应用,能够降低燃料的用量。

## 五、总结

机场建设项目由于其自身特殊性,在进行成本控制时较为困难,有可能会由开展的设计过于片面,导致相关工作难以被落实到位,进而增加成本控制压力。因此,相关人员必须要对民用机场建设成本管理予以充分关注,明确成本管理过程中较为常见问题,并制定适宜措施进行改善,提高成本管控能力,降低不必要的成本投入,以此为民航企业的健康、长远发展提供有利条件作为支持。

【作者简介】徐永刚(1982—)男,宁夏中卫人,本科,会计师、审计师,西部机场集团宁夏机场有限公司,研究方向为会计成本管理。