



Geneva

soars to new heights with ISO 55001

日内瓦机场资产管理标准化实践案例

经过一段长时间的基础设施升级之后，日内瓦国际机场通过了 ISO 55001 认证，从而实现了优化开支、提升资质和超前规划设施的效果。本刊采访了机场管理团队，旨在深入了解该机场在资产管理上的成功经验。

日内瓦机场是连接日内瓦
与全球其它地区的
重要纽带。

资产管理被认为是公司节约时间和金钱及处理行政琐事的有效工具。日内瓦国际机场采用 ISO 55001 资产管理标准，形成有效的资产管理模式，并据此发展到了全新的高度。

该机场是欧洲大陆首个通过 ISO 55001 认证的机场，也是瑞士第二家通过 ISO 55001 认证的公司。

几乎每个机构都需要或想要通过自身资产实现更多的目标，无论是将停工或停产时间缩至最短，还是通过投资实现增值。资产管理体系的显著成效包括提升日常活动管理和经营效率、减少风险成本、遵守监管部门规定和降低故障率。

日内瓦机场通过实施 ISO 55001 标准提升了自身资质，而很多航空公司也将其视为应对客流量增长、保持盈利和确保安全性的可靠支撑，从而在开通新航线时具备更强的竞争优势。在采访中，日内瓦机场 ISO 55001 项目管理团队¹⁾分享了他们在认证过程中取得的主要成果，以及为满足未来航空运输需求而进行的准备工作。

ISOfocus: 日内瓦国际机场凭借在技术资产和基础设施方面的优质管理，通过了 ISO 55001 认证。那么，通过认证有什么意义？

通过认证并不是我们落实 ISO 55001 资产管理要求的最终目的。日内瓦国际机场重点改进了资产管理的实践、方法和流程。鉴于机场发展已较为成熟，我们在认证资格得到充分认可后，随即进行并通过了这项认证。这是对我们工作的认可，体现了我们所实施的计划和项目的重大意义。同时，这也归功于机场所有工作人员夜以继日的努力，他们按照日内瓦国际机场章程、利益相关方预期和机场活动管理法规，对机场资产进行了合理和完善的管理。

决定通过 ISO 55001 认证的原因是什么？

早在 ISO 55001 标准发布前，我们就对资产管理非常感兴趣。我们是从资产管理公共可用规范（PAS 55）开始涉足这一领域的，通过结构框架和持续改进模型提供了普遍适用的有形资产优化管理的良好实践。该规范由英国标准协会（BSI）于 2004 年制定，成为 ISO 55000 系列国际标准的基础文件之一。

1) 产业资产管理经理伊尔哈姆·海克米（Ilham Hikmi）；
基础设施与规划经理尼古拉斯·盖斯博兹（Nicolas Gaspoz）；
项目与方法协调主管盖伊·马尔凯（Guy Marguet）。



2014年ISO 55001标准的发布引起了我们的关注，因为它能更广泛地适用于所有类型的有形和无形资产，并且体现了ISO的国际影响力。向新标准的过渡不仅在流程上合乎逻辑，而且可以充分确保两个标准（PAS 55是ISO 55001的基础文件之一，许多概念在ISO标准中得以延续）之间的一致性和标准转换的能力。

该标准带来了哪些益处？

日内瓦国际机场资产管理的主要目标是，在即将或已经形成的框架内改进现有的做法，从而保证机场设施在未来的可持续发展。ISO 55001帮助我们实现了这个目标，同时满足了成本、经营和法规要求等方面的需求和限制条件。机场和航空活动存在其自身的特殊挑战，特别是安全和安防方面的风险概念具有复杂性和普遍性。

从传统意义上说，决策是成本与绩效之间的权衡，但为了实现更加平衡的关系，引入风险管理更适用于我们目前的情况和各项工作。此外，该标准在跨领域和其他方面的要求等因素也促使我们更加注重从高层管理到底层执行的合理性，反之亦然。

能否解释一下技术资产和基础设施管理涉及哪些方面？

日内瓦国际机场是连接日内瓦与全球其它地区的重要纽带，服务于当地的经济、社会和文化发展。

地区的发展为机场带来了真正的机遇；反过来，机场的地理位置比邻日内瓦，这也大大地提高了日内瓦的国际地位。同时，在高度专业化的环境下，尽管空间和法规限制了运营的灵活性，

我们的机场仍然依托基础设施和资产提供了一系列服务。

由于需求不断增加（预计2030年客运量将达到2500万人次），质量标准和要求更加严格，风险控制进一步发展，这些挑战在未来会变得更加严峻。在这种情况下，机场经理，特别是资产经理，必须寻找灵活、创新的最佳解决方案，确保这些方案能够按照适用标准的要求，满足基础设施和资产方面的短期和长期需求，同时保证财务管理的合理性。

能否举几个具体事例说明使用标准带来的成效？

ISO 55001是相对较新的标准。虽然我们在2012年已开始涉足这一领域，但是直到2014年我们才完成了向新标准的过渡。即便如此，我们仍取得了一些显著的进展。在资产知识方面，我们登记了目前管理的所有资产信息。然后我们将制定一份综合性资产参考计划。

在实施ISO 55001的基础上，我们的资产管理实施策略更加注重流程和方法，通过在生命周期各阶段引入折中方案来改进决策流程。我们通过关键性分析确定最关键的资产系统，从而着手制定合适的管理计划。例如，行李处理系统已经通过了运营和财务业绩方面的审查。

我们通过生命周期成本计算（LCC）明确了基础设施成本对航空旅行费用的影响，并为财务盈利分析提供了更先进的基准。在运营方面，我们正在制定提高系统性能监测措施的方案。此外，对登机桥和除冰系统的操作有效性分析也有助于提高对服务水平的认识，更精确地改善和优化维护计划。

这些成绩的取得也得益于机场内外不同职位和专业领域工作人员的积极参与。我们认识到协同增效和共享利益的重要性，并针对具体问题成立了相应的工作小组。毫无疑问，我们今后的工作会重点加强各部门之间的协作。

预计到2030年 日内瓦国际机场 客运量将达到 2500万人次。





今后的工作重点是什么？

我们在资产管理体系上的努力付出在 2016 年中期获得了回报，我们成为“首个”通过 ISO 55001 认证的机构。这是公司实施与发展计划能力得到认可的第一步。对于日内瓦国际机场而言，下一步首先要根据审查结果实施改进计划，其次是修改并实施《资产管理计划（2017-2018）》。

同时，我们将继续优化方法和流程，将资产管理体系进一步融入公司的整体运营中。无论现在还是将来，公司主要的发展领域包括：根据资产成本核算扩大资产登记、制定资产基准计划、提高效益指标、优化维护成本和统一机场规划，以及优先考虑投资。

机场在哪些方面受益于 ISO 55001？对那些尚未采用 ISO 55001 的机场有什么建议？

机场是在不同业务活动和系统构成的复杂环境下运营且拥有较高资产价值的企业，必须遵守风险消减方面的严格要求。机场也必须满足严格的甚至有一定限制性的国际规范要求 and 日益增长的成本优化需求，同时保持质量标准中规定的最高服务水平。

机场是在复杂环境下运营且拥有较高资产价值的企业。

由于机场的运营高度依赖自身的基础设施和资产水平，尤其在涉及到最重要资产时，任何故障或损坏都将给机场运营的流动性和连续性造成潜在风险。这甚至会导致机场运营中断，给“乘客体验”和机场整体形象造成负面影响或巨大损失。

按照 ISO 55001 要求建立的资产管理体系有助于减少不确定性和意外事故，因为该标准要求实施和监管资产管理计划。该计划必须在全面了解自身资产（现在和未来状况）和统筹权衡风险、成本与性能的基础上，与企业的业务和战略目标协调一致。

部分机场已经采用类似的方法来应对这一问题。其他机场正在考虑实施 ISO 55001 标准，但还没有采取果断行动。然而，可以肯定的是，欧洲的机场对这一标准认证非常感兴趣，我们已经接待了其他机场一些专业人员的来访，他们都希望了解我们是如何实施这一标准的。■