



РАБОЧИЙ ДОКУМЕНТ

ВСЕМИРНАЯ АВИАТРАНСПОРТНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ (ATCONF)

ШЕСТОЕ СОВЕЩАНИЕ

Монреаль, 18–22 марта 2013 года

Пункт 2 повестки дня. Рассмотрение основных вопросов и соответствующих рамок регулирования

Пункт 2.7 повестки дня. Экономика аэропортов и аэронавигационного обслуживания

РАЗРАБОТКА ОПТИМАЛЬНЫХ МЕТОДОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ

(Представлено Организацией по аэронавигационному обслуживанию гражданской авиации (CANSO))

КРАТКАЯ СПРАВКА

Для повышения эффективности отношений между поставщиком услуг и клиентами необходимо понимать требования клиентов и идти навстречу их потребностям. Именно с этой целью CANSO, при сотрудничестве с IATA и рядом отдельных авиакомпаний, разработала руководящий материал, информирующий об основных принципах и инструментах поддержки для эффективного Управления взаимодействием с клиентами (УВК).

Действия: На конференции предлагается согласовать рекомендации, изложенные в разделе 4.

Справочный материал

Справочные материалы Конференции ATConf/6 доступны на сайте www.icao.int/meetings/atconf6

1. ВВЕДЕНИЕ

1.1 Непременным условием успешной деятельности является установление и поддержка эффективных и взаимовыгодных отношений с клиентами. Поставщики аэронавигационных услуг – члены CANSO признают, что для решения задач в области повышения авиационной безопасности, уровня обслуживания и экономической эффективности, а также бережного отношения к окружающей среде и рационального использования топлива необходима работа с клиентами и другими заинтересованными сторонами в отрасли.

1.2 В основе успешного сотрудничества с ними лежит эффективное Управление взаимодействием с клиентами (УВК), поскольку такой подход способствует пониманию тех факторов, которые необходимы для более полного удовлетворения потребностей и ожиданий клиентов, а также для обеспечения оптимальных параметров работы.

¹ Документы на арабском, китайском, испанском, русском и французском языках представлены CANSO.

2. РУКОВОДСТВО CANSO ПО УПРАВЛЕНИЮ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ С КЛИЕНТАМИ

2.1 Руководство CANSO по УБК представляет собой справочный документ для поставщиков аэронавигационных услуг, являющихся членами CANSO, которые стремятся понять и применять принципы, лежащие в основе эффективного взаимодействия с клиентами. В рамках этой инициативы CANSO поощряет своих участников обмениваться опытом оказания аэронавигационных услуг в области работы и коммуникации с клиентами.

2.2 Члены CANSO считают, что в основе эффективного взаимодействия и сотрудничества с клиентами должны лежать следующие основополагающие принципы, которые могут распространяться на любых клиентов, например, на любую категорию пользователей воздушного пространства или операторов аэропортов:

- a) **Взаимное доверие и понимание.** Основой отношений должны быть взаимное доверие и понимание. Важно, чтобы поставщики аэронавигационных услуг регулярно и открыто делились со своими клиентами информацией, имеющей отношение к их будущим планам и текущей деятельности. В той же мере важно, чтобы клиенты делились информацией о своих планах, которая может быть принята во внимание поставщиками аэронавигационных услуг при разработке планов на будущее.
- b) **Участие клиентов на ранних стадиях.** Клиенты, на которых может оказать влияние принципы деятельности поставщика аэронавигационных услуг или его планы, должны вовлекаться в процесс их разработки на ранних и последующих стадиях. Поставщикам аэронавигационных услуг должно быть отведено достаточно времени для консультаций со своими клиентами.
- c) **Надлежащее проведение консультаций.** Эффективная консультация должна обеспечивать клиенту возможность высказать свое мнение и быть уверенным в том, что его интересы будут приняты во внимание при принятии стратегических решений.
- d) **Четкие и определенные повестки дня.** Вопросы должны обсуждаться с клиентами неформально для того, чтобы определить повестку дня и процесс формальных консультаций.
- e) **Четкость предложений, их обоснование и влияние.** В ходе консультации с клиентом должны проясняться такие вопросы, как: характер предложений, стороны, влияние на которые наиболее вероятно, экономическое обоснование предложений, специальные вопросы, требующие обратной связи, график реагирования.
- f) **Четкость передаваемой информации.** Документы, используемые в процессе консультаций, должны быть составлены лаконично, ясно и четко, по возможности простым языком.
- g) **Специальные процедуры.** При проведении консультаций должны использоваться методы, соответствующие предмету обсуждений, в т. ч. семинары, рабочие группы, брифинги, проводимые в устной форме, а также обычная практика получения консультаций в письменном виде.

- h) **Конструктивное участие.** Заинтересованные стороны должны предоставлять обоснованные ответы; получение ответов должно быть подтверждено, и все респонденты должны автоматически получать копии итогового документа с решением.
- i) **Убедительное для обеих сторон обоснование принимаемых решений.** Итоговые документы должны содержать четкие основания принятых решений и итоговых положений, а также показывать, каким образом были приняты во внимание полученные ответы.

2.3 Когда речь идет о клиентах, в первую очередь имеются в виду авиакомпании, тем не менее, данные принципы УВК могут в равной степени применяться и к другим заинтересованным сторонам, например к операторам аэропортов.

2.4 В основе Руководства CANSO по УВК лежит убеждение, что каждое взаимодействие является уникальным. Это означает, что меры и инструменты для налаживания отношений с клиентами должны соответствовать конкретной ситуации или конкретным условиям. Характер взаимодействия между поставщиками аэронавигационных услуг и их клиентами определяется рядом факторов:

- a) **Уровнем развития взаимодействующих сторон.** Уровень развития поставщика аэронавигационных услуг и его клиентов определяется рядом организационных факторов, среди которых инициативность, ориентация на клиента, принципы деятельности и стратегия, а также возможности управления процессами и ресурсами. В целях улучшения взаимодействия между поставщиками аэронавигационных услуг и их клиентами эти организационные факторы должны совершенствоваться. Поставщики аэронавигационных услуг и авиакомпании с высоким уровнем развития имеют возможность установления более сложных отношений.
- b) **Сложностью условий отрасли.** Уровень взаимодействия с клиентами должен быть таким, чтобы соответствовать условиям и потребностям сторон. Признано, что сложность и интенсивность консультационного процесса могут повышать его стоимость. Характер и сложность процедур поддержки управления взаимодействием с клиентами должны быть соразмерны контексту отрасли, в котором действуют поставщики аэронавигационных услуг, и потребностям их клиентов.
- c) **Культурными особенностями.** Культурные особенности могут оказывать существенное влияние на характер взаимоотношений. Возможно наличие разных точек зрения на то, что является хорошим взаимодействием с клиентами и как выстроить его или управлять им.
- d) **Особенностями клиента и поставщика аэронавигационных услуг.** Каждый клиент имеет индивидуальные потребности, вытекающие из характера его деятельности (например, регулярные или чартерные рейсы) и/или ее масштаба. Естественно, что различия в операционных требованиях влияют на характер взаимодействия с поставщиком аэронавигационных услуг, который необходим клиенту. Поставщики аэронавигационных услуг могут счесть необходимым более тесное стратегическое взаимодействие с отдельными клиентами в связи с характером их деятельности.

3. **ВЫВОДЫ**

3.1 Руководство CANSO по УВК является справочным документом для поставщиков аэронавигационных услуг, которые стремятся внедрить эффективную систему УВК. Оно разработано и утверждено при сотрудничестве с IATA и рядом отдельных авиакомпаний.

3.2 Руководство CANSO по УВК содержит основополагающие принципы, инструментарий в поддержку реализации, а также примеры передовой практики. В нем признается, что любое взаимодействие между клиентом и поставщиком является уникальным в связи с разнообразными обстоятельствами и факторами. Руководство не пропагандирует какой-либо единственный подход к тому, как поставщику аэронавигационных услуг следовало бы выстраивать взаимоотношения с клиентами, и не предписывает такой подход. Однако для того, чтобы взаимоотношения с клиентами и консультации были взаимовыгодными, существует ряд основополагающих принципов, процедур и инструментов, которые должны использоваться и быть включены в систему УВК.

4. **РЕКОМЕНДАЦИИ**

4.1 Конференции предлагается:

- a) принять во внимание результаты работы CANSO по разработке Руководства по Управлению взаимодействием с клиентами;
- b) считать Руководство CANSO по Управлению взаимодействием с клиентами наиболее оптимальной методикой налаживания постоянного, регулярного и взаимовыгодного процесса консультирования между поставщиками аэронавигационных услуг и клиентами.

— КОНЕЦ —