



المؤتمر العالمي للنقل الجوي

الاجتماع السادس

مونتريال، من ١٨ إلى ٢٢ مارس ٢٠١٣

البند ٢ من جدول الأعمال: بحث المسائل الرئيسية والإطار التنظيمي المتعلق بها
٧-٢: اقتصاديات المطارات وخدمات الملاحة الجوية

تطوير أفضل الممارسات في علاقات العملاء

(ورقة مقدمة من منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية "CANSO")

الموجز التنفيذي	
<p>يُعتبر فهم متطلبات العملاء وتلبية احتياجاتهم أساساً لبناء علاقة أكثر إنتاجية بين مقدم الخدمة - العميل. ولهذا السبب قامت "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) بتطوير وإعداد مواد التوجيه، بما فيها المبادئ الرئيسية والأدوات الداعمة لإدارة علاقات العملاء (CRM) الفعالة وذلك بالتعاون مع "الاتحاد الدولي للنقل الجوي" (IATA) وعدد من شركات الطيران الفردية.</p> <p>(أ) الإجراء: يرجى من المؤتمر الموافقة على التوصيات الواردة في الفقرة ٤.</p>	
المراجع:	المواد المرجعية الخاصة بالاجتماع السادس للمؤتمر العالمي للنقل الجوي متاحة على العنوان التالي: www.icao.int/meetings/atconf6

١- المقدمة

١-١ من الأعمال الجيدة بشكل واضح إقامة والحفاظ على علاقات فعّالة ومفيدة على نحو تبادلي مع العملاء. ويدرك "مقدمو خدمات الملاحة الجوية" (ANSPs) الأعضاء في "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) أنه من الحيوي بالنسبة لهم أن يعملوا مع العملاء وأصحاب المصالح الآخرين في الصناعة، وذلك من أجل مواجهة الصعاب والتحديات التي تقابلهم في عملية تحسين سلامة الطيران والخدمة وفعالية التكاليف والكفاءة البيئية/وكفاءة الوقود.

٢-١ إن إدارة علاقات العملاء (CRM) الفعّالة هي في صميم التعاون الناجح مع العملاء لأنها تتيح الفهم المحسّن لما هو مطلوب لتلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم بشكل أفضل ودعم الأداء الجيد.

¹ النسخ العربية والصينية والفرنسية والروسية والإسبانية مقدمة من منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية (CANSO).

٢- دليل إدارة علاقات العملاء الصادر من منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية (CANSO)

١-٢ يعمل "دليل إدارة علاقات العملاء" الخاص بـ "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) بمثابة وثيقة مرجعية لـ "مقدمي خدمات الملاحة الجوية" (ANSPs) الأعضاء في المنظمة الذين يسعون إلى فهم وتطبيق المبادئ التي تشكل أساس علاقات العملاء الفعّالة. وكجزء من هذه المبادرة، تقوم "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) بتشجيع أعضائها على مشاركة التجربة التي مر بها "مقدمو خدمات الملاحة الجوية" (ANSPs) المختلفون في التعامل مع الحاجة للعمل والتواصل مع عملائهم.

٢-٢ يرى أعضاء "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) أن علاقات العملاء والتشاور الفعالين ينبغي إقامتهما على المبادئ الأساسية التالية، والتي يمكن تطبيقها على أي نوع من العملاء، مثل: أي فئة من مستخدمي المجال الجوي أو مشغلي المطارات:

أ) **الثقة والفهم المتبادلين:** ينبغي إقامة العلاقات في بيئة يسودها الثقة والفهم المتبادلان. من الهام أن يقوم "مقدمو خدمات الملاحة الجوية" (ANSPs) صراحةً بمشاركة المعلومات المرتبطة بخططهم المستقبلية وأدائهم الحالي مع العملاء بصورة منتظمة. وعلى نفس القدر من الأهمية أن يقوم العملاء بمشاركة المعلومات المتعلقة بخططهم وبذلك يتمكن "مقدمو خدمات الملاحة الجوية" (ANSPs) من أن يضعوها في الاعتبار عند وضع الخطط المستقبلية الخاصة بهم؛

ب) **المشاركة المبكرة للعملاء:** إن العملاء الذين ربما يتأثرون بسياسةٍ أو خطةٍ ما ينبغي إشراكهم في مرحلة مبكرة، وعلى مدار تطوير هذه السياسة أو الخطة. وينبغي تخصيص وقتٍ كافٍ يتمكن خلاله "مقدمو خدمات الملاحة الجوية" (ANSPs) من التشاور مع عملائهم؛

ج) **التشاور الفعلي:** ينبغي أن يضمن التشاور الفعال أن تُتاح للعملاء فرصة إبداء آرائهم ومعرفة أنه تم النظر بعين الاعتبار إلى اهتماماتهم عند اتخاذ قرارات السياسة؛

د) **جدول أعمال واضح ومركّز:** ينبغي مناقشة القضايا والموضوعات بصورة غير رسمية مع العملاء لإعداد جدول أعمال والتركيز على عملية التشاور الرسمية؛

هـ) **وضوح العروض وأساسها المنطقي وأثرها:** ينبغي أن يعمل التشاور مع العملاء على إيضاح طبيعة العروض؛ والأطراف الذين يُحتمل تأثرهم بالدرجة الأكبر؛ وحالة الأعمال للعروض؛ والأسئلة الخاصة المطلوب تقديم ملاحظات وآراء حولها؛ والجدول الزمني للردود؛

و) **الاتصال الواضح:** ينبغي أن تكون وثائق التشاور موجزة ومحددة بوضوح كما ينبغي أن تستخدم لغة بسيطة قدر الإمكان؛

ز) **العمليات المصممة خصيصًا:** ينبغي أن تستخدم التشاورات الطرق المناسبة للموضوع بما في ذلك الندوات ومجموعات العمل والإجازات الشفوية بالإضافة إلى تمارين التشاور التحريرية القياسية؛

ح) **المشاركة البناءة:** ينبغي تقديم ردود مبرّرة من جانب الأطراف المعنيين؛ وينبغي قبول هذه الردود كما ينبغي أن يحصل كافة المستجيبين تلقائيًا على نسخ من وثيقة القرارات النهائية؛

ط) **الأساس المنطقي المقنع الذي تتم مشاركته بعد القرارات النهائية:** ينبغي أن تحتوي وثائق القرارات على أسباب واضحة للنتيجة (النتائج) المختارة، كما ينبغي أن توضح كيف تم وضع الردود في الاعتبار.

٣-٢ على الرغم من أن شركات الطيران هي بالطبع الطرف الأول الذي يطرأ إلى الذهن عند التعامل مع العملاء، فإن هذه المبادئ الخاصة بإدارة علاقات العملاء يمكن تطبيقها بالتساوي على أصحاب المصالح الآخرين، أي: مشغلي المطارات.

٤-٢ يقوم "دليل إدارة علاقات العملاء" الخاص بـ "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) على الاعتقاد القائل بأن كل علاقة هي علاقة فريدة. يعني ذلك أنه يجب تصميم الترتيبات والأدوات الخاصة بعلاقات العملاء خصيصًا وفقًا للموقف المحدد أو البيئة المحددة. وتتأثر طبيعة التفاعل بين "مقدم خدمات الملاحة الجوية" (ANSP) وبين عملائه بمجموعة من المؤثرات:

أ) **مستوى تطور الأطراف المشتركين في العلاقة:** يتحدد مستوى تطور "مقدم خدمات الملاحة الجوية" (ANSP) وعملائه بعددٍ من عوامل التمكين التنظيمية، بما في ذلك القيادة، وتوجه العملاء للأشخاص، والسياسة والاستراتيجية، وإدارة الموارد والعمليات. ولكي يتم تحسين العلاقة بين "مقدم خدمات الملاحة الجوية" (ANSP) وبين عملائه، يجب تطوير عوامل التمكين هذه. وسوف يتمكن كلٌّ من "مقدمي خدمات الملاحة الجوية" (ANSPs) وشركات الطيران التي تتمتع بمستوى مرتفع من الخبرة والتطور من إقامة علاقة أكثر تطورًا؛

ب) **تعقيد بيئة الصناعة:** ينبغي تصميم مستوى التفاعل مع العملاء ليتوافق مع البيئة السائدة واحتياجات الأطراف. ويُلاحظ أن عمليات التشاور المعقدة والمكثفة من الممكن أن تكون مكلفة. ولذلك، يجب أن تكون طبيعة ودرجة تعقيد العمليات المستخدمة في دعم إدارة علاقات العملاء متناسبة مع سياق الصناعة الذي يعمل فيه "مقدم خدمات الملاحة الجوية" (ANSP) ومع احتياجات عملائه؛

ج) **التأثيرات الثقافية:** من الممكن أن يكون للسمات الثقافية أثرٌ عميق على طبيعة أي علاقة. إذ يُحتمل وجود اختلافات في الآراء حول سمات علاقات العملاء الجيدة وحول كيفية بنائها أو إدارتها؛ و

د) **سمات العميل و"مقدم خدمات الملاحة الجوية" (ANSP):** سوف يكون للعملاء الأفراد احتياجات مختلفة، تنشأ من طبيعة تشغيلهم (مثل رحلات الطيران المُجدولة مقارنةً برحلات الطيران العارض) و/أو حجم هذا التشغيل. ومن الواضح أن الاختلافات في المتطلبات التشغيلية سوف تؤثر على طبيعة العلاقة التي يتطلبها العميل من "مقدم خدمات الملاحة الجوية" (ANSP). وقد يجد "مقدمو خدمات الملاحة الجوية" (ANSPs) أن هناك حاجة لإقامة علاقة استراتيجية أقوى مع عملاء معينين حسب طبيعة تشغيلهم.

٣- النتائج

١-٣ يعمل "دليل إدارة علاقات العملاء" الخاص بـ "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) بمثابة وثيقة مرجعية لـ "مقدمي خدمات الملاحة الجوية" (ANSPs) الذين يسعون لتنفيذ نظام فعّال لإدارة علاقات العملاء (CRM). وقد تم إعداد هذا الدليل وتطويره والتصديق عليه بالتعاون مع "الاتحاد الدولي للنقل الجوي" (IATA) وعدد من شركات الطيران الفردية.

٢-٣ يقدم "دليل إدارة علاقات العملاء" الخاص بـ "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) مبادئ أساسية ومجموعة أدوات لدعم التنفيذ وأمثلة لأفضل الممارسات. ويرى هذا الدليل أن كل علاقة بين مقدم الخدمة والعميل هي علاقة فريدة نظرًا لمجموعة مختلفة من الظروف والتأثيرات، ولذلك فإن هذا الدليل لا يؤيد أو يحدد منهجًا واحدًا لكيفية ارتباط "مقدم خدمات الملاحة الجوية" (ANSP) بعملائه. ومع ذلك، هناك عدد من الأدوات والعمليات والمبادئ الأساسية التي ينبغي مراعاتها والتقيّد بها ودمجها في نظام "إدارة علاقات العملاء" (CRM)، حتى تصبح علاقات العملاء والتشاورات معهم مفيدة على نحوٍ تبادلي.

٤- التوصيات

١-٤ المؤتمر مدعوً إلى:

أ) الإشارة إلى عمل "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) في إعداد وتطوير "دليل إدارة علاقات العملاء"، و

ب) النظر إلى "دليل إدارة علاقات العملاء" الخاص بـ "منظمة خدمات الملاحة الجوية المدنية" (CANSO) باعتباره من أفضل الممارسات لإرساء عملية تشاور دائمة ومنتظمة ومفيدة على نحوٍ تبادلي بين مقدمي خدمات الملاحة الجوية (ANSPs) وعملائهم.

- انتهى -