



NOTE DE TRAVAIL

SIXIÈME CONFÉRENCE MONDIALE DE TRANSPORT AÉRIEN

Montréal, 18 – 22 mars 2013

Point 2 : Examen de questions clés et du cadre réglementaire corrélatif

2.7 : Économie des aéroports et des services de navigation aérienne

**DÉVELOPPEMENT DE PRATIQUES EXEMPLAIRES
DANS LES RELATIONS CLIENTS**

(Note présentée par la CANSO)

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Comprendre les exigences des clients et répondre à leurs besoins est la base d'une relation fournisseur-client plus productive. C'est pour cette raison que la CANSO a élaboré des éléments indicatifs, parmi lesquels des principes clés et outils de soutien permettant une gestion efficace des relations clients en collaboration avec l'IATA et un certain nombre de compagnies aériennes.

Suite à donner : La Conférence est invitée à convenir des recommandations qui figurent au paragraphe 4.

<i>Références :</i>	Les références ATConf/6 peuvent être consultées sur le site web www.icao.int/meetings/atconf6 .
---------------------	--

1. INTRODUCTION

1.1 Établir et entretenir des relations efficaces et mutuellement bénéfiques avec les clients est tout simplement une bonne pratique commerciale. Afin de répondre aux défis que représente l'amélioration de la sécurité aérienne, des services aériens et de la rentabilité, et de l'efficacité énergétique ou en matière environnementale, les fournisseurs de services de navigation aérienne membres de la CANSO reconnaissent qu'il est vital qu'ils travaillent de pair avec leurs clients et les autres intervenants dans l'industrie.

1.2 Une bonne gestion des relations clients est au cœur d'une collaboration efficace avec les clients : cela permet de mieux comprendre ce qui est nécessaire pour satisfaire leurs besoins et attentes et favoriser une bonne performance.

¹ Les versions arabe, chinoise, espagnole, française et russe sont fournies par la CANSO.

2. GUIDE CANSO DE GESTION DE LA RELATION CLIENTS

2.1 Le Guide CANSO de gestion de la relation clients a pour but de servir de document de référence pour les fournisseurs de services de navigation aérienne membres de la CANSO qui cherchent à comprendre et à mettre en pratique les principes qui sous-tendent une gestion efficace de la relation clients. Dans le cadre de cette initiative, la CANSO encourage ses membres à échanger avec les autres fournisseurs de services de navigation aérienne à propos de la façon dont ils ont abordé la nécessité de travailler de concert avec leurs clients et d'établir des canaux de communication avec eux.

2.2 Les membres de la CANSO sont d'avis que la relation clients et la consultation efficace des clients doivent être fondées sur les principes suivants, applicables à toutes les catégories de clients, c.-à-d. toute catégorie d'utilisateur de l'espace aérien ou d'opérateur d'aérodrome :

- a) **Une confiance et une compréhension mutuelles** : une relation se doit d'être fondée dans un environnement de confiance et de compréhension mutuelles. Il est important que les fournisseurs de services de navigation aérienne partagent régulièrement avec les clients des informations relativement à leurs plans futurs et leur rendement actuel. Il est tout aussi important pour les clients de partager des informations sur leurs plans pour que les fournisseurs de services de navigation aérienne puissent les prendre en considération dans l'élaboration de leurs propres plans futurs ;
- b) **Une participation des clients dès le début** : les clients pouvant être touchés par une politique ou un plan donnés doivent être impliqués le plus tôt possible et tenus informés tout au long de la phase de développement. Suffisamment de temps doit être alloué aux fournisseurs de services de navigation aérienne pour qu'ils puissent consulter leurs clients ;
- c) **Une véritable consultation** : une consultation efficace garantit que les clients ont la possibilité de donner leur opinion et savent que leurs intérêts ont été pris en compte au niveau des décisions politiques ;
- d) **Un ordre du jour précis et bien ciblé** : les questions doivent être abordées de manière informelle avec les clients en vue d'établir un ordre du jour et de se concentrer sur le processus de consultation formel ;
- e) **Des propositions claires, rationnelles et leur impact** : les consultations auprès des clients doivent préciser la nature des propositions, les parties les plus susceptibles d'être touchées, les analyses de rentabilité des propositions, les questions spécifiques sur lesquelles un avis doit être prononcé et le délai de réception des réponses ;
- f) **Une communication claire** : les documents de consultation doivent être concis, présentés de façon claire et utiliser dans la mesure du possible un langage simple ;
- g) **Des processus personnalisés** : les consultations doivent utiliser des méthodes appropriées pour le sujet à traiter, comme des séminaires, des groupes de travail ou des exposés oraux ainsi que des exercices de consultation écrits standard ;
- h) **Une participation constructive** : chaque partie intéressée doit fournir des réponses bien réfléchies ; elles doivent être prises en compte et tous les répondants doivent automatiquement recevoir une copie du document de la décision finale ;

- i) **Des explications convaincantes partagées à la suite des décisions finales :** les documents doivent contenir les raisons précises justifiant les décisions prises et démontrer comment les réponses ont été prises en compte ou non.

2.3 Bien que l'on pense d'abord aux compagnies aériennes lorsqu'il s'agit des relations clients, les principes de gestion de la relation clients peuvent s'appliquer à d'autres intervenants, notamment les opérateurs d'aérodromes.

2.4 Le guide CANSO de gestion de la relation clients est fondé sur le fait que chaque relation est considérée comme unique. Cela signifie que les modalités et les outils de la relation clients doivent être adaptés à chaque situation ou environnement. La nature de l'interaction entre un fournisseur de services de navigation aérienne et ses clients peut être influencée par de nombreux facteurs :

- a) **Le niveau de développement des parties impliquées dans la relation :** le niveau de la relation entre un fournisseur de services de navigation aérienne et ses clients est défini par certains catalyseurs organisationnels, notamment le leadership, l'orientation client du personnel, la politique et la stratégie, les processus et la gestion des ressources. Ces catalyseurs doivent être développés en vue d'améliorer la relation entre un fournisseur de services de navigation aérienne et ses clients. Les fournisseurs de services de navigation aérienne et les compagnies aériennes ayant un niveau élevé de maturité seront en mesure de développer une relation plus sophistiquée ;
- b) **La complexité de l'environnement de l'industrie :** le niveau d'interaction avec les clients doit être personnalisé afin d'être adapté à l'environnement et aux besoins des parties. Les processus de consultation complexes et intensifs sont reconnus pour être coûteux. Dans leur nature et leur complexité, les processus utilisés pour apporter un soutien à la gestion de la relation clients doivent être adaptés au contexte dans lequel un fournisseur de services de navigation aérienne mène ses activités ainsi qu'aux besoins de ses clients ;
- c) **Influences culturelles :** l'aspect culturel peut avoir un impact sérieux sur la nature d'une relation. Il est très probable que les points de vue diffèrent sur les caractéristiques inhérentes à de bonnes relations clients et sur la façon de les établir ou les gérer ;
- d) **Les caractéristiques des clients et des fournisseurs de services de navigation aérienne :** les besoins des clients sont différents, de par la nature des services (par ex. des horaires fixes par rapport à des vols nolisés) ou la taille de la compagnie. Il est évident que les variations au niveau des besoins opérationnels influencent la nature de la relation entre les clients et le fournisseur de services de navigation aérienne. Ce dernier peut considérer qu'une relation stratégique de rapprochement est nécessaire avec certains clients de par la nature de leur exploitation.

3. CONCLUSION

3.1 Le guide de la CANSO sur la gestion de la relation clients sert de document de référence pour les fournisseurs de services de navigation aérienne cherchant à mettre en place un processus efficace de gestion de la relation clients. Ce guide a été élaboré et validé en collaboration avec l'IATA, ainsi qu'un certain nombre de compagnies aériennes.

3.2 Le guide de la CANSO sur la gestion de la relation clients énonce des principes fondamentaux et fournit des outils d'aide à la mise en œuvre, ainsi que des exemples des meilleures pratiques. Ce document reconnaît que chaque relation fournisseur-client est unique de par les différentes circonstances et influences qui la caractérisent, et ne prescrit pas, ni ne propose, une approche unique sur la façon dont un fournisseur de services de navigation aérienne doit interagir avec ses clients. Toutefois, pour que les relations clients et les consultations soient mutuellement bénéfiques, certains principes, processus et outils fondamentaux doivent être suivis et incorporés dans le processus de gestion de la relation clients.

4. **RECOMMANDATIONS**

4.1 La Conférence est invitée pour :

- a) constater le travail de la CANSO pour développer un guide sur la gestion de la relation clients, et
- b) considérer le guide de la CANSO sur la gestion de la relation clients comme l'énoncé des pratiques exemplaires pour l'établissement d'un processus de consultation permanent, régulier et mutuellement bénéfique entre les fournisseurs de services de navigation aérienne et leurs clients.