



NOTA DE ESTUDIO

CONFERENCIA MUNDIAL DE TRANSPORTE AÉREO (ATCONF)

SEXTA REUNIÓN

Montreal, 18 - 22 de marzo de 2013

Cuestión 2 del

orden del día: **Examen de cuestiones clave y marco normativo conexo**

2.7: Aspectos económicos de los aeropuertos y los servicios de navegación aérea

DESARROLLO DE LAS MEJORES PRÁCTICAS EN RELACIÓN CON LOS CLIENTES

(Nota presentada por CANSO)

RESUMEN

Comprender los requisitos del cliente y satisfacer sus necesidades constituye la base de una relación más productiva entre el proveedor y el cliente. Es por esta razón que CANSO ha elaborado textos de orientación, incluyendo los principios y herramientas de apoyo para la gestión eficaz de relaciones con clientes (CRM), en colaboración con la IATA y algunas aerolíneas en concreto.

Medidas propuestas a la Conferencia: Se invita a la Conferencia a respaldar las recomendaciones que se presentan en el párrafo 4.

Referencias:

Los documentos de referencia para la ATConf/6 están disponibles en www.icao.int/meetings/atconf6

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Establecer y mantener relaciones mutuamente eficaces y beneficiosas con los clientes es hacer, simplemente, buenos negocios. Los ANSP, miembros de CANSO, reconocen que para afrontar los desafíos de mejorar la seguridad, el servicio y la rentabilidad de la aviación y de la relación de efectividad medio ambiente/combustible, es fundamental que trabajen con los clientes y con otras partes interesadas de la industria.

1.2 La Gestión Eficaz de las Relaciones con el Cliente (CRM) se encuentra en el corazón del éxito de la colaboración con los clientes: permite una mejor comprensión de lo necesario para satisfacer mejor las necesidades y expectativas del cliente y ayudar así al buen funcionamiento.

¹ Las versiones en árabe, chino, español, francés y ruso han sido proporcionadas por CANSO.

2. GUÍA CANSO PARA LA GESTIÓN DE RELACIONES CON CLIENTES

2.1 La Guía de CANSO para la Gestión de Relaciones con Clientes sirve como documento de referencia para los ANSP miembros de CANSO que buscan entender y aplicar los principios que subyacen a las relaciones efectivas con los clientes. Como parte de esta iniciativa, CANSO anima a sus miembros a compartir la experiencia de cómo los diversos ANSP han abordado la necesidad de trabajar y comunicarse con sus clientes.

2.2 Los miembros de CANSO creen que las relaciones efectivas con los clientes y la consulta deben basarse en los siguientes principios fundamentales, que se pueden aplicar a cualquier tipo de cliente, por ejemplo, cualquiera de las categorías de usuarios del espacio aéreo o el operador del aeropuerto:

- a) **Comprensión y confianza mutua:** Las relaciones deben basarse en un entorno de confianza y comprensión mutua. Es importante que los ANSP compartan con los clientes, abiertamente y a intervalos regulares, la información relativa a sus planes futuros y a su funcionamiento actual. Es igual de importante que los clientes compartan la información sobre sus planes, a fin de que los ANSP puedan tenerla en cuenta cuando desarrollen sus propios planes futuros;
- b) **Participación temprana de los clientes:** Los clientes a quienes pueda afectar una política o un plan deben participar desde las primeras etapas y durante su desarrollo. Debe asignarse tiempo suficiente para que los ANSP consulten con sus clientes;
- c) **Consultas verdaderas:** Las consultas eficaces deben garantizar que los clientes tengan la oportunidad de emitir opiniones y saber que sus intereses se han tenido en cuenta, a la hora de tomar decisiones sobre políticas;
- d) **Agenda clara y específica:** Los temas deben debatirse de modo informal con los clientes, a fin de establecer una agenda y concentrarse en un proceso de consulta formal;
- e) **Claridad de las propuestas, las razones y los impactos:** La consulta con los clientes debe aclarar la naturaleza de las propuestas; las partes más propensas a ser afectadas; el caso empresarial para las propuestas; las preguntas específicas sobre las que se solicita respuesta; y el cronograma de tiempo para las respuestas;
- f) **Comunicación clara:** La consulta sobre documentos debe ser concisa, expuesta de forma clara, y debe utilizar un lenguaje simple siempre que sea posible;
- g) **Procesos a medida:** Las consultas deben utilizar métodos apropiados para el tema, incluyendo seminarios, grupos de trabajo e informes orales, así como también ejercicios estándares de consulta escrita;
- h) **Participación constructiva:** Las partes interesadas deben ofrecer respuestas razonadas; las respuestas deben informarse y todos aquellos que las provean deben automáticamente recibir copias del documento con la decisión final;
- i) **Tras las decisiones finales, deben compartirse las razones convincentes:** Los documentos con decisiones deben contener razones claras sobre los resultados elegidos y deben mostrar cómo se han tomado en cuenta las respuestas.

2.3 Si bien por lo general las aerolíneas son la primera parte en la que se piensa cuando se habla de los clientes, los principios del Modelo de Relación con el Cliente de CANSO se aplican de igual forma a todas las partes interesadas.

2.4 La Guía de Relaciones con el Cliente de CANSO se basa en la creencia de que cada relación es única. Esto significa que los mecanismos e instrumentos de relación con el cliente se deben adaptar a la situación o entornos específicos. La naturaleza de la interacción entre un ANSP y sus clientes puede verse afectada por una serie de influencias:

- a) **El nivel de desarrollo de las partes involucradas en la relación:** El nivel de desarrollo de un ANSP y de sus clientes está determinado por un número de facilitadores organizativos, incluyendo el liderazgo, la orientación del cliente hacia las personas, las políticas y estrategias y la gestión de recursos y procesos. A fin de mejorar la relación entre un ANSP y sus clientes, deberán desarrollarse estos facilitadores. Los ANSP y las aerolíneas que tengan un gran nivel de madurez podrán desarrollar una relación más sofisticada;
- b) **La complejidad del entorno de la industria:** El nivel de interacción con los clientes debe adaptarse a fin de coincidir con el entorno preponderante y con las necesidades de las partes. Se reconoce que los procesos de consulta complejos e intensivos pueden ser costosos. La naturaleza y complejidad de los procesos utilizados para respaldar la gestión de relaciones con el cliente deben ser proporcionales al contexto de la industria en la que funciona un ANSP y a las necesidades de sus clientes;
- c) **Influencias culturales:** Las características culturales pueden tener un impacto profundo en la naturaleza de una relación. Es posible que existan distintas opiniones sobre las características de una buena relación con el cliente y sobre cómo construirla o gestionarla; y
- d) **Características del cliente y del ANSP:** Cada cliente en particular tendrá diversas necesidades, derivadas de la naturaleza de sus operaciones (por ejemplo, vuelos programados frente a vuelos chárter) y/o el tamaño de la operación. Está claro que las diferencias en los requisitos operativos afectarán a la naturaleza de la relación que un cliente necesite de un ANSP. Los ANSP podrán ver la necesidad de contar con una relación estratégica más estrecha con ciertos clientes debido a la naturaleza de sus operaciones.

3. CONCLUSIONES

3.1 La Guía para la Gestión de Relaciones con el Cliente de CANSO sirve como un documento de referencia para los ANSP que busquen implantar un proceso de consulta y de relaciones con los clientes eficaces y que beneficie a ambos. Se ha desarrollado y validado en colaboración con la IATA y diversas aerolíneas en concreto.

3.2 La Guía para la Gestión de Relaciones con el Cliente de CANSO aporta una serie de principios fundamentales, un conjunto de herramientas para apoyar la implementación, y también ejemplos de buenas prácticas. El Modelo de Relación con el Cliente de CANSO reconoce que cada relación entre un proveedor y su cliente es única debido a distintas circunstancias e influencias y que no es posible recomendar un único enfoque sobre cómo debe relacionarse un ANSP con sus clientes. Sin embargo, para que las relaciones y consultas con los clientes sean mutuamente beneficiosas, hay una serie de principios, procesos y herramientas esenciales que se deben tener en cuenta e incorporar al sistema CRM.

4. **RECOMENDACIONES**

4.1 Se invita a la Conferencia a que:

- a) Tenga en cuenta el trabajo de CANSO en el desarrollo de una Guía para la Gestión de Relaciones con el Cliente, y
- b) Considere que la Guía para la Gestión de Relaciones con el Cliente de CANSO como la línea a seguir para las mejores prácticas en el establecimiento de un proceso de consulta permanente, regular y de beneficio mutuo entre los ANSP y sus clientes.

— FIN —