



دورة إدارة أعمال صيانة الطائرات MRO: بناء القدرات وتراخيص المصنعين والتسعير ومدة الإنجاز



دورة إدارة أعمال صيانة الطائرات MRO: بناء القدرات وتراخيص المصنعين والتسعير ومدة الإنجاز

مقدمة:

دورة إدارة أعمال صيانة الطائرات MRO دورة تمتد 5 أيام، موجهة لقيادات مراكز الصيانة وفرق تطوير الأعمال وتخطيط القدرات التي تباع خدمات الصيانة والإصلاح والعمر للغير، وتنتهي بإعداد خطة أعمال لقدرات الصيانة لجهة افتراضية. فكثير من مراكز الصيانة تخسر هوامشها وعملائها حين تضيف قدرات جديدة دون أدلة على الطلب، وتوقع شروط تراخيص مع الشركات المصنعة الأصلية OEM تقيد الوصول إلى البيانات الفنية، وتسعر أعمالها دون حساب المخاطر، وتتأخر عن مدة الإنجاز TAT الموعودة. ويتولى المشاركون تشغيل خدمات الصيانة أو بيعها أو تخطيطها، ويعملون على دراسات حالة مبنية على بيانات السوق والتكلفة وأرض الورشة. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة.

أهداف الدورة:

- تقدير حجم سوق الصيانة للغير القابل للاستهداف حسب القطاع وطراز الأسطول وفئة العميل، وتحديد موقع المركز أمام منافسيه التابعين للشركات المصنعة أو لشركات الطيران أو المستقلين
- بناء خريطة طريق للقدرات ترتب إضافة خدمات المحركات والمكونات وهياكل الطائرات والصيانة الخطية عبر قرارات التنفيذ الذاتي أو الشراكة أو الترخيص
- التفاوض على شروط ترخيص الشركات المصنعة الأصلية والوصول إلى البيانات الفنية وتوريد القطع، وتحديد نطاق الاعتماد وقائمة القدرات لكل خدمة جديدة
- تسعير خدمات الصيانة بنماذج الوقت والمواد وحزمة العمل بسعر ثابت والتسعير بساعة الطيران مع هوامش للمخاطر وبنود لتعديل الأسعار
- إدارة مدة الإنجاز وفترات الحظائر وطاقات الورش بما يحقق مدة الإنجاز الموعودة ويرفع استغلال مواقع العمل
- تحليل الأرباح والخسائر حسب خط الخدمة والعميل، ووضع مؤشرات أداء تجارية للهامش والأعمال المتراكمة والاحتفاظ بالعملاء

الفئة المستهدفة:

- قيادات مراكز الصيانة المسؤولة عن محفظة الخدمات وحالات الاستثمار وربحية مقدم الصيانة
- فرق تطوير الأعمال والمبيعات المسؤولة عن عقود عملاء الصيانة للغير والعروض وعروض الأسعار
- فرق تخطيط القدرات والتوطين المسؤولة عن إضافة خدمات جديدة للمحركات أو المكونات أو هياكل الطائرات
- الأقسام الفنية في شركات الطيران المسؤولة عن بيع الطاقة الفائضة في الحظائر والورش لمشغلين آخرين
- فرق المالية التجارية المسؤولة عن نماذج تكلفة الصيانة وربحية خطوط الخدمة
- مديرو تخطيط الإنتاج والحظائر المسؤولون عن بيع الفترات وتحميل الورش وأداء مدة الإنجاز

محاوِر الدورة:

اليوم 1: هيكل سوق الصيانة والإصلاح والعمره وخط الأساس التجاري للمركز

- تقسيم سوق الصيانة بين المحركات والمكونات وهياكل الطائرات والصيانة الخطية
- بيانات توقعات الأساطيل لتقدير حجم السوق القابل للاستهداف
- نماذج أعمال المراكز التابعة للمصنعين ولشركات الطيران والمستقلة
- سلسلة القيمة في سوق ما بعد البيع من توريد القطع إلى العمره
- تقييم الوضع الحالي لقدرات المركز ومزيج إيراداته

اليوم 2: خرائط طريق القدرات والاعتمادات وقرار التنفيذ الذاتي أو الشراكة

- ترتيب خريطة طريق القدرات حسب طلب الأساطيل وتكلفة الدخول
- مصفوفة قرار التنفيذ الذاتي أو الشراكة أو الترخيص للخدمات الجديدة
- نطاق اعتماد منظمة الصيانة على غرار Part-145 وتوسيع قائمة القدرات
- قائمة جاهزية موظفي التصديق والعدد ومعدات الاختبار
- هياكل المشاريع المشتركة وتقاسم العمل مع مقدمي صيانة قائمين

اليوم 3: تراخيص الشركات المصنعة الأصلية والوصول إلى البيانات الفنية وتسعير الخدمات

- شروط اتفاقيات ترخيص الشركات المصنعة الأصلية OEM للإصلاح والعمره
- الوصول إلى البيانات الفنية وتطوير الإصلاحات وحدود الملكية الفكرية
- بناء عرض سعر بالوقت والمواد مع هوامش العمالة والمواد
- تسعير حزمة العمل بسعر ثابت وضبط الأعمال الإضافية خارج النطاق
- تحديد سعر ساعة الطيران من توقعات الإزالة وزيارات الورش

اليوم 4: مدة الإنجاز وفترات الحظائر ومخاطر ربحية الصيانة

- تفكيك مدة الإنجاز TAT من الاستلام حتى شهادة الإفراج
- لوحة جدولة توزيع فترات الحظائر واستغلال مواقع العمل
- استراتيجية مخزون القطع الدوارة ووحدات التبادل لتقصير مدة الإنجاز
- الأرباح والخسائر حسب خط الخدمة والعميل في مركز الصيانة
- مراجعة مخاطر العقود لتعديل الأسعار والغرامات ومطالبات الضمان

اليوم 5: دراسة حالة: خطة أعمال قدرات الصيانة لجهة افتراضية

- مراجعة الحصة السوقية وفجوات القدرات لدى المركز محل الحالة
- اختيار خريطة طريق القدرات ومسار الترخيص في الحالة
- مقارنة نماذج التسعير لثلاثة عقود عملاء في الحالة
- خطة مدة الإنجاز وطاقة الفترات مع لوحة مؤشرات تجارية
- استكمال خطة أعمال قدرات الصيانة وعرضها على مجلس الإدارة

المهارات التي ستكتسبها:

- تقدير حجم سوق الصيانة
- بناء خرائط طريق القدرات
- تحليل التنفيذ الذاتي أو الشراكة
- التفاوض على تراخيص المصنعين
- تسعير خدمات الصيانة
- ضبط مدة الإنجاز
- إدارة فترات الحظائر
- تحليل ربحية مراكز الصيانة

لماذا تحضر هذه الدورة:

- إعداد خطة أعمال قدرات الصيانة لجهة افتراضية ورفعها إلى المدير العام أو مجلس الإدارة أو لجنة الاستثمار
- تحديد القدرات التي تبني ذاتيا أو بترخيص أو عبر شريك، ونموذج التسعير المناسب لكل فئة من العملاء
- تجنب العقود الخاسرة وحجب البيانات الفنية والتأخر عن مدة الإنجاز الموعودة بما يحمي الهامش ويحفظ العملاء
- نقل جداول تقدير السوق وقوائم شروط التراخيص ونماذج التسعير ولوحات مدة الإنجاز إلى الفرق التجارية وفرق الإنتاج

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يقدم المشاركون خطة أعمال قدرات الصيانة إلى المدير العام ومجلس الإدارة ورئيسي الإدارة التجارية والإنتاج. وتعتمد هذه الجهات على الخطة في إقرار القدرات المطلوب إضافتها، ومسار الترخيص مع الشركة المصنعة الأصلية أو الشريك، ونموذج التسعير لكل فئة من العملاء، وطاقات الحظائر والورش الواجب تمويلها. وبعد أول عقد يسعر وفق الخطة، تقارن وحدة الأعمال الهامش الفعلي ومدة الإنجاز واستغلال الفترات بما ورد في الخطة، ثم تحدث تقدير السوق وخريطة الطريق.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاجه المشاركون قبل دورة إدارة أعمال صيانة الطائرات MRO؟

يحتاج المشاركون إلى خبرة عملية في تشغيل خدمات صيانة الطائرات أو المحركات أو المكونات أو بيعها أو تخطيطها، مع معرفة بالمصطلحات الأساسية للصيانة، ويستخدم حاسوباً محمولاً مع برنامج جداول بيانات لتمارين تقدير السوق والتسعير، ويفيده إحضار عروض أسعار أو بيانات ورشة مجهولة الهوية.

بم تختلف إدارة أعمال صيانة الطائرات MRO عن دورات إدارة صيانة الطائرات أو استمرارية الصلاحية للطيران؟

تنظر إدارة أعمال صيانة الطائرات إلى مقدم الخدمة الذي يبيع الصيانة: السوق والقدرات والتراخيص والتسعير ومدة الإنجاز والربحية. أما دورات إدارة صيانة الطائرات فتتفرع إلى المشغل الذي يحافظ على صلاحية أسطولته عبر البرامج والفحوصات والتوجيهات، ويشتري خدمات الصيانة ولا يبيعها.

لماذا تعامل إدارة أعمال صيانة الطائرات MRO التسعير بساعة الطيران بوصفه قراراً للمخاطر؟

لأن التسعير بساعة الطيران يمنح المشغل سعراً ثابتاً لكل ساعة طيران وينقل مخاطر تكلفة الصيانة إلى مقدم الخدمة. ويكسب المقدم إيرادات طويلة الأجل وزيارات ورش مخططة، لكنه يحتاج إلى توقع دقيق لعمليات الإزالة وتكلفة الزيارات وإلا خسر العقد.

ماذا يعود به المشاركون من دورة إدارة أعمال صيانة الطائرات MRO؟

يعود المشاركون بخطة أعمال قدرات الصيانة لجهة افتراضية، تضم جدول تقدير السوق وخريطة طريق القدرات ومصفوفة مسارات الترخيص ومقارنة نماذج التسعير وخطة مدة الإنجاز وطاقات الفترات ولوحة المؤشرات التجارية، قابلة للتكييف مع مركز الصيانة الذي يعمل فيه.