CONCEPT

دورة اقتصاديات المطارات والاستراتيجية التجارية:
رسوم الخدمات الملاحية وحوافز شركات الطيران وخصخصة المطارات



دورة اقتصاديات المطارات والاستراتيجية التجارية: رسوم الخدمات الملاحية وحوافز شركات الطيران وخصخصة المطارات

مقدمة:

دورة اقتصاديات المطارات والاستراتيجية التجارية، بما فيها رسوم الخدمات الملاحية وحوافز شركات الطيران وخصخصة المطارات، تمتد أسبوع وتخاطب فرق الشؤون التجارية والمالية وتطوير الوجهات الجوية والصفقات في المطارات، وتنتهي بخطة استراتيجية تجارية وإيرادات لمطار حالة. فالمطار الذي يحدد رسومه دون قاعدة تكاليف، أو يدفع خصومات لشركات الطيران دون اختبار استرداد، أو يسعر مواقف السيارات والأراضي بأقل من قيمتها، أو يبيع حصصه دون تقييم مسند، يضعف ربطه الجوي وعائد مساهميه. ويعد المشاركون مقترحات الرسوم واتفاقيات الناقلين والموازنات التجارية، ويتعلمون عبر بناء نموذج على بيانات حالة. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة في اقتصاديات المطارات.

أهداف الدورة:

- تحليل هيكل إيرادات المطار وتكاليفه ومقارنة الإيراد لكل مسافر وتكلفة وحدة الحمل بالمطارات المناظرة
- المقارنة بين نماذج الصندوق الواحد والمزدوج والهجين وتطبيق مبادئ الرسوم الدولية على قاعدة الأصول المنظمة وسقف الأسعار
- حساب رسوم الخدمات الملاحية على أساس التكلفة وإعداد ملف تشاور مع شركات الطيران يشرحها ويدافع عنها
- تصميم دراسات جدوى الوجهات الجوية الجديدة وبرامج حوافز شركات الطيران واختبار استردادها من المسافرين الإضافيين
- تخطيط دخل مواقف السيارات والعقارات والإعلانات والمطاعم والنقل البري بوصفه محفظة واحدة للإيرادات غير الملاحية
- تقدير نماذج الخصخصة وحساب قيمة منشأة المطار في سيناريوهات الحركة والتنظيم ضمن خطة استراتيجية تجارية وإيرادات للمطار

الفئة المستهدفة:

- المديرون المسؤولون عن رسوم الخدمات الملاحية ومقترحات التعرفة والتشاور مع مستخدمي المطار من الناقلين
- المديرون المسؤولون عن تطوير الوجهات الجوية وتسويق المطار لدى الناقلين واتفاقيات الحوافز
- المديرون المسؤولون عن الدخل غير الملاحي من مواقف السيارات والعقارات والإعلانات والنقل البري
- المديرون المسؤولون عن خطط أعمال المطار وموازناته وتقارير أدائه المالي
- المديرون المسؤولون عن خصخصة المطارات والتحضير للصفقات وتقارير المساهمين
- المديرون في تخطيط شبكات شركات الطيران والاستثمار في البنية التحتية الذين يقدرون الشروط التجارية للمطارات

محاور الدورة:

اليوم 1: المطار بوصفه منشأة تجارية وخط الأساس لإيراداته

- تقسيم الإيرادات الملاحية وغير الملاحية حسب بند الدخل
- طيف ملكية المطارات من الإدارة الحكومية إلى الشركة المدرجة
- هيكل تكاليف المطار بين الطاقة الثابتة ومحركات التشغيل
- الإيراد لكل مسافر وتكلفة وحدة الحمل
- بطاقة خط الأساس التجاري مقارنة بالمطارات المناظرة

اليوم 2: تنظيم الرسوم ونماذج الصندوق وأطر التشاور

- سياسات ICAO بشأن الرسوم ومبدأ عدم التمييز وارتباط الرسم بالتكلفة
- مقارنة قواعد الصندوق الواحد والصندوق المزدوج والصندوق الهجين
- قاعدة الأصول المنظمة والعائد المسموح ومعادلة سقف الأسعار
- دليل اقتصاديات المطارات من ICAO وتوزيع التكاليف على الخدمات الملاحية
- إجراءات التشاور مع شركات الطيران وحزمة معلومات الشفافية

اليوم 3: تحديد رسوم الخدمات الملاحية وتطوير الوجهات الجوية وحوافز شركات الطيران

- تصميم جدول رسوم الهبوط والمسافرين وإيواء الطائرات والأمن
- حساب الرسم على أساس التكلفة من وعاء التكاليف الملاحية
- دراسة جدوى الوجهة الجوية مع تحليل منطقة الجذب وتسرب المسافرين
- تصميم برنامج حوافز شركات الطيران بخصومات الخطوط الجديدة والنمو
- اختبار استرداد الحوافز بمساهمة المسافرين الإضافيين

اليوم 4: محفظة الإيرادات غير الملاحية والتقييم ومخاطر الخصخصة

- إدارة عائد مواقف السيارات بالتسعير المرن للحجز المسبق
- خطة مخزون الأراضي وتأجير العقارات ومساحات الإعلان في المطار
- مراجعة بنود دخل المطاعم والمقاهي والنقل البري
- نماذج خصخصة المطارات من عقد الإدارة إلى بيع الحصص
- تقييم منشأة المطار بالتدفقات النقدية المخصومة والمضاعفات

اليوم 5: بناء نموذج الخطة الاستراتيجية التجارية والإيرادات للمطار

- حزمة بيانات المطار الحالة من الحركة والتكاليف والدخل
- اختيار نموذج الصندوق في الحالة ونموذج مسار الرسوم متعدد الفترات
- عرض حوافز شركة الطيران في الحالة وحساب استرداد الوجهة
- أهداف نمو الدخل غير الملاحي في الحالة واختبار حساسية التقييم
- استكمال الخطة الاستراتيجية التجارية والإيرادات وعرضها على مجلس الإدارة

المهارات التي ستكتسبها:

- المقارنة المعيارية لإيرادات المطارات
- تقدير نماذج الصندوق التنظيمي
- حساب الرسوم على أساس التكلفة
- إدارة التشاور مع شركات الطيران
- إعداد دراسات جدوى الوجهات الجوية
- تحليل استرداد الحوافز
- تخطيط محفظة الإيرادات غير الملاحية
- تقييم منشآت المطارات

لماذا تحضر هذه الدورة:

- تسليم خطة استراتيجية تجارية وإيرادات لمطار حالة إلى الرئيس التنفيذي للشؤون التجارية ولجنة المالية ومجلس الإدارة
- البت في نموذج الصندوق ومسار الرسوم وشروط حوافز شركات الطيران التي يستطيع المطار الدفاع عنها أمام الناقلين والمساهمين
- تفادي حوافز لا تسترد ورسوم ترفض في التشاور وصفقات ملكية تسعر على توقعات حركة متفائلة
- نقل نماذج مسار الرسوم وحاسبات استرداد الحوافز وجداول حساسية التقييم إلى فرق الشؤون التجارية والمالية

الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يسلم المشارك الخطة الاستراتيجية التجارية والإيرادات إلى الرئيس التنفيذي للشؤون التجارية ولجنة المالية، وإلى فريق توجيه الصفقة حين تكون الملكية قيد الدراسة. وتستند الجهة إليها في إعداد مقترح الرسوم التالي وجولة التشاور، والبت في عروض الحوافز التي توافق عليها، وتحديد أهداف النمو لمواقف السيارات والعقارات والإعلانات. وبعد أول جولة تشاور وأول موسم حوافز يقارن الفريق قبول الرسوم وحركة الخطوط المحفزة والدخل غير الملاحي لكل مسافر بما ورد في الخطة، ثم يعدل الافتراضات حيث تختلف النتائج.

الأسئلة الشائعة:

ما الذي يحتاجه المشارك قبل دورة اقتصاديات المطارات والاستراتيجية التجارية؟

يحتاج المشارك إلى خبرة عملية في رسوم المطارات أو اتفاقيات الناقلين أو الموازنات التجارية أو ملفات الصفقات، مع إلمام بالجداول الحسابية. ويفيد إحضار أرقام حركة مجهولة الهوية أو جدول رسوم أو سجلات دخل لتطبيق بناء النموذج على مطاره.

بم تختلف دورة اقتصاديات المطارات والاستراتيجية التجارية عن دورات تجزئة المطارات أو عمليات المطارات؟

تتناول هذه الدورة كيف يحقق المطار دخله ويحميه في مجمله: تنظيم الرسوم وحوافز الناقلين ومحفظة الإيرادات غير الملاحية وقيمة الملكية. أما دورات التجزئة فتتناول امتيازات المتاجر وتخطيط الفئات، ودورات العمليات تتناول التشغيل اليومي للساحات ومباني الركاب.

ما الفرق بين الصندوق الواحد والصندوق المزدوج في اقتصاديات المطارات؟

في الصندوق الواحد يخصم دخل أنشطة المطار كلها، ومنها المواقف والعقارات، من قاعدة التكاليف التي تحدد عليها رسوم الخدمات الملاحية. وفي الصندوق المزدوج تحتسب التكاليف والإيرادات الملاحية وحدها، فيبقى الربح التجاري للمطار. ويقتسم الصندوق الهجين جزءا منه.

ماذا يعود به المشارك من دورة اقتصاديات المطارات والاستراتيجية التجارية؟

يعود المشارك بخطة استراتيجية تجارية وإيرادات لمطار حالة، ومعها نموذج مسار الرسوم وحاسبة استرداد الحوافز وخطة الإيرادات غير الملاحية وجدول حساسية التقييم، قابلة للتكييف مع مطاره.