

دراسة حول مدى تقبل عملاء الخطوط الجوية الجزائرية لفرع منخفض التكاليف

د.عماري عمار؛ أ. قطوش أمين

جامعة فرحات عباس سطيف 1

guettouche.amine@hotmail.fr

تاريخ الاستلام: 2016/09/13 تاريخ القبول: 2016/12/12

الملخص :

شهد العقد الأخير تطورا سريعا للخطوط الجوية منخفضة التكاليف حيث أصبحت تغطي جزءا كبيرا من شبكة النقل الجوي حول العالم، و هو ما يمثل تحديا كبيرا للخطوط الجوية كاملة الخدمات، لاسيما منها الخطوط الجوية الجزائرية التي تحتل مركزا متأخرا في نوعية الخدمات المقدمة. سوف نتطرق في هذا المقال الى هيكل تكاليف الخطوط الجوية منخفضة التكاليف الذي يمكنها من اكتساب ميزة تنافسية وعرض تذاكر سفر بأسعار منخفضة، ثم القيام بعرض نتائج الدراسة التي تهدف الى توضيح مدى تقبل عملاء الخطوط الجوية الجزائرية السفر على متن هذا النوع من الخطوط الجوية، حيث تم التوصل الى أنّ معظم خصائص الخطوط الجوية منخفضة التكاليف مقبولة لدى عملاء الخطوط الجوية الجزائرية. الكلمات المفتاحية: الميزة التنافسية، الخطوط الجوية منخفضة التكاليف، الخطوط الجوية كاملة الخدمات، الخطوط الجوية الجزائرية.

Abstract:

The last decade has witnessed a fast development of the low cost Airlines with a large covered part of the Airlines network around the world, which represents a major challenge for the full services Airlines like Air Algérie, this last occupies a late position in the ranking of the quality of provided services; in this article, we will approach the cost structure of the low cost Airlines that enables them to gain a competitive advantage and offer a low price tickets, then we discuss the results of the study that aims to clarify the view of Air Algérie's customers and their

acceptance to travel with this type of Airlines, and the outcomes of the study shows that the most of the low cost airline characteristics are accepted by Air Algérie's customers.

Key words: competitive advantage, Low-Cost Airlines, full services Airlines, Air Algérie.

مقدمة

لعلّ أهم سؤال يتمحور حوله موضوع الميزة التنافسية هو: لماذا- في مجال نشاط معين- بعض المؤسسات تكون أكثر تنافسية من الأخرى؟ لو امتلكت مؤسسة واحدة الاجابة على هذا السؤال أي وصفة النجاح هذه بصفة حصرية، لسيطرت على كل المنافسين و بالتالي تحتكر السوق بصفة مطلقة، أما اذا كان سر النجاح هذا عاما بحيث يكون قابلا للتطبيق وفعّالا في كل ميادين النشاط، فإن المؤسسة التي تملكته سوف تستخدمه في جميع المجالات و تنتهي بالسيطرة على الاقتصاد كاملا؛ على النقيض من ذلك، لو كانت الاجابة متوفرة بصفة دقيقة و في متناول جميع المؤسسات، لأدى ذلك زوال المنافسة و تصبح الاستراتيجية التنافسية عديمة القيمة لأنّ السبق التنافسي لمؤسسة ما على حساب أخرى يزول و تصبح جميعها في نفس المستوى، و بالتالي يصبح السؤال الأساسي سالف الذكر حول تنافسية المؤسسة عديم المعنى.

إنّ المؤسسات التي تنجح في فترة ما لا تستطيع ضمان استمرار هذا الوضع في المستقبل، و عوامل نجاحها معرضة للتغير في أيّ وقت مما يؤدي الى فقدانها لميزتها التنافسية، إذن على المؤسسة حماية و تجديد عوامل نجاحها بما يضمن مسابقة التطورات الحاصلة في محيطها.

من جهة أخرى، يعتبر النقل الجوي للأفراد قطاعا استراتيجيا يتميز بقيدتين أساسيين، يساهمان بشكل كبير في جعل التكاليف الثابتة المتعلقة به مرتفعة. أولا التكاليف الأساسية (تكاليف الطائرات و العمال) هي تكاليف ثابتة، و ثانيا لا يمكن تخزين

الخدمة المقدمة المتمثلة في تذكرة السفر، أي أنه بعد اقلاع الطائرة، كل مقعد شاغر يعتبر خسارة (Garrette et autres, 2013, p50)؛ وتحتل أكبر مؤسسة وطنية في هذا القطاع (الخطوط الجوية الجزائرية) مركزا متأخرا في نوعية الخدمات المقدمة حسب الموقع العالمي المختص في هذا المجال "Skytrax" (www.worldairlineawards.com) ، ولم تدخل قائمة أحسن 100 مؤسسة طيران في العالم لسنة 2015، كما أنّ وجود خطوط جوية منخفضة التكلفة تنشط في الجزائر يزيد من حدّة المنافسة مثل "vueling" (www.vueling.com) و"transavia" (www.transavia.com) وهما فرعان منخفضا التكلفة تابعين للمجمعين "IAG" و"Air France-KLM" على التوالي.

بناءً على ما سبق، يمكن صياغة إشكالية الدراسة في السؤال التالي:
 "ما مدى تقبل عملاء الخطوط الجوية الجزائرية لفكرة انشاء فرع منخفض التكاليف؟"

على ضوء هذا السؤال الرئيس، قمنا بصياغة الفرضية التالية:
 "هناك درجة قبول مرتفعة من طرف عملاء الخطوط الجوية الجزائرية لمعظم الخصائص التي تتميز بها الخطوط الجوية منخفضة التكاليف"
 أهداف الدراسة:

إنّ الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو إبراز مدى تقبل عملاء الخطوط الجوية الجزائرية السفر مع خطوط جوية تتميز بخدمات أقل، لكن مع مزايا أخرى مثل تذكرة سفر أقل سعرا و احترام أكبر للمواعيد، ثم تقديم توصيات يمكن أن تستفيد منها الخطوط الجوية الجزائرية من خلال فهم سلوك عملائها اتجاه هذا النوع من

الخطوط الجوية التي تنوي تبنيها مستقبلا، و بالتالي الخروج بفكرة واضحة عن الخدمات المجانية وغير المجانية التي يتوقعها العميل لقاء تذكرة السفر.
منهجية الدراسة:

لقد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب في الأبحاث والدراسات التي تهدف إلى وصف وتحليل الظاهرة كما هي في الواقع، وذلك من خلال جمع البيانات اللازمة بالاعتماد على الكتب والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، وكذا الاستعانة باستبيان تم إعداده بغرض إجراء الدراسة التطبيقية.
عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من عملاء للخطوط الجوية الجزائرية، ولقد لجأنا في تحديد حجم العينة الى أسلوب العينة الملائمة، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 112 استبيان، وكان عدد الاستبيانات المستردة والصالحة 100 استبيان بنسبة 89.28%، وهي نسبة تسمح لنا بإجراء العديد من الاختبارات الإحصائية المهمة.
انطلاقا من هنا، فسوف نتناول البحث من خلال التطرق الى الميزة التنافسية، هيكل تكاليف الخطوط الجوية منخفضة التكاليف، و الدراسة الميدانية التي تهدف الى توضيح مدى تقبل عملاء الخطوط الجوية الجزائرية لفكرة انشاء فرع "منخفض التكاليف".

1- هيكل تكاليف الخطوط الجوية ذات التكلفة المنخفضة

ظهرت أول خطوط جوية منخفضة التكاليف سنة 1971 بالولايات المتحدة الأمريكية "Southwest Airlines" (Jeans-yves.I, 2010, p62) و التي تعتبر رائدة في المجال، أما في أوروبا فالمؤسستان الرائدتان في هذا المجال هما الايرلندية Ryanair 1991 ثم البريطانية Easyjet.1995.

في سياق تعريف هذا النوع من الخطوط الجوية، يمكن سرد مقولة "Michel" leary 10 المدير التنفيذي لـ Rayanair "الخدمات المقدمة لزيائنا هي الأكثر وضوحا وتحديدا في العالم، نضمن لهم تذكرة السفر الأقل سعرا، رحلة آمنة و في الموعد المحدد" (Siobhan.C, p162, 2007)؛ لذلك ولقاء هذه الخدمات الأساسية والعوامل التي سنتطرق إليها لاحقا، يمكن أن يكون سعر تذكرة السفر أرخص بمعدل 60 بالمائة مقارنة بالخطوط الجوية كاملة الخدمات (Le groupe CSC, 2004, p05).

بصفة عامة، العديد من العوامل صبت في صالح هذه الاستراتيجية، أولا الانترنت وما تتيح للمستهلك من مقارنة للأسعار و الشراء عبر قنوات توزيع تكلف أقل؛ ثانيا: العولمة التي أدت الى رفع القيود الحدودية و الاستفادة من اليد العاملة منخفضة التكاليف؛ ثالثا: التغير في عادات المستهلكين لاسيما في ظل قدرة شرائية محدودة أين أصبح المشتري يبحث عن المنتجات التي تليبي رغبته بأقل سعر ممكن.

سوف نتطرق الى هيكل تكاليف هذا النوع من الخطوط الجوية الذي يتميز بعدة خصائص يمكن حصرها فيما يلي:

- المطارات المستهدفة: عادة ما تستعمل الخطوط الجوية منخفضة التكاليف مطارات "ثانوية" ذات موقع بعيد نسبيا عن وسط المدن الرئيسية و بتجهيزات أقل مقارنة بالمطارات الكبرى و بالتالي تكاليف أقل، تنقسم هذه الأخيرة الى مجموعة من الضرائب و الرسوم كمايلي: ضريبة المطار(الأمن)؛ ضريبة الطيران المدني و ضريبة الازعاج الصوتي للطائرات؛ أما الرسوم فتتعلق برسم هبوط الطائرة، رسم موقف الطائرة، رسم على كل مسافر بالإضافة الى رسم التزود بوقود الطائرات (Charles.B, 2007, p157). و كمثال توضيحي فإنّ متوسط ثمن التذكرة لرحلة 1000 كم هو 58 أورو من مطار ثانوي، بينما يكون في حدود 125 أورو من مطار كبير، و ذلك راجع

للضرائب سألقة الذكر، حيث تقدر بحوالي 2 أورو لكل مسافر في مطار ثانوي بينما تكون في حدود 28 أورو في بالنسبة لمطار رئيسي أي أعلى بحوالي 14 مرة (Myriam.D, 2004, p55).

عادة ما تكون المطارات الثانوية أقل ازدحاما ما يمثل ميزة أخرى، حيث أنّ استراتيجية الخطوط الجوية منخفضة التكاليف تقضي بتقليل الوقت الذي تقضيه الطائرة على الأرض أقصى قدر ممكن(من هبوط الطائرة الى طيرانها للرحلة التالية) حيث تعتبر هذه المطارات أكثر كفاءة في تسيير الحركة الجوية نظرا للعدد المحدد من الرحلات، و بالتالي الحفاظ على وتيرة عالية من التناوب (rotation) مع ضمان دقة مواعيد الرحلات، حيث تقضي الطائرة ما معدله 25 دقيقة على الأرض من أجل تجهيزها و التزود بالوقود(kerosene) مقارنة بحوالي ساعة كاملة على الأقل تقضيها الخطوط الجوية كاملة الخدمات في مطار كبير لنفس الغرض، ما يمكنها بالقيام بضعف عدد الرحلات اليومي تقريبا(Andrija.V and others, 2013, p75)، كما أنه في الكثير من الأحيان تبرمج رحلاتها في أوقات أين لا تكون فيها رحلات كثيرة مثل الرحلات الليلية أو في الصباح الباكر.

-اعتماد نظام الطيران المباشر من مطار لآخر **direct-route**: حيث أن جَلَ رحلاتها لا تتجاوز مدتها 3 ساعات أي متوسط 800 كيلومتر، وهو المدى القصير غالبا و المتوسط في بعض الأحيان؛ ميزتين أساسيتين يوفرهما هذا النظام: أولا يسمح بتقليص مصاريف اقامة طاقم الطائرة التقني و التجاري لأنهم يعودون دائما لقاعدتهم الأصلية مع نهاية اليوم، بالاضافة الى توفير تكاليف مبيت الطائرة في مطار أجنبي (overnight charges)؛ وثانيا يساعدها هذا النظام على تقليص وقت التوقف بين رحلتين حيث لا تقوم برحلات

تتخللها محطات توقف (connecting flights) و ما يترتب عنها من وقت لازم لتحويل المسافرين و الأمتعة من طائرة لأخرى.

في المقابل، الخطوط الجوية كاملة الخدمات تعتمد "نظام المحور" hub and "spoke-system" و هو نظام معقد يتعارض مع فكرة البساطة التي تتميز بها هذه الخطوط الجوية منخفضة التكاليف (Myriam.D, 2004, p55)، حيث يعتمد على مطار(قاعدة) رئيسي تمر منه معظم رحلاتها، لاسيما منها التي تتم بين القارات مثل مطار دبي الدولي بالنسبة لطيران الامارات.

- لا توجد وجبات أو خدمات مجانية داخل الطائرة (no frills): تعتمد الخطوط الجوية منخفضة التكاليف بصفة أساسية على هذا الخيار، حيث تتيح تذكرة الطائرة للزبون أمتعة مقصورة تقتصر فقط على حقيبة لا يتعدى وزنها في الغالب 10 كغ ومحددة الأبعاد بحوالي 22.5 x 45 x 55.5 سم (www.airberlin.com)، أيّ خدمة ماعدا ذلك تكون غير مجانية مثل الوجبات أو المشروبات داخل الطائرة، الجريدة، أمتعة اضافية، حتى أنّ بعض الخطوط الجوية مثل Ryanair تفوت بطاقة الصعود للطائرة (boarding card) للعميل الذي يريد الحصول عليها على مستوى المطار(لم يطبعها بنفسه)، كما أنّ اختيار المقاعد أيضا يكون غير مجاني، وتصل هذه التكاليف الى غاية 30 بالمائة من سعر تذكرة تقليدية (Charles.B, 2007, p157)، و تمثل حوالي 25 بالمائة من رقم أعمال Ryanair (J.Bojin.,J-M.Schoettl, 2013, p89).

- عرض موحد (standard offer): يتمثل في عرض موحد من التذاكر للبيع، و هو الدرجة الاقتصادية، و بالتالي فإن السعر يكون حسب درجة امتلاء الطائرة و وقت الحجز، حيث أنه كلما كان هذا الأخير مبكرا و الأماكن شاغرة، كلما كان السعر أقل، والعكس صحيح بالنسبة للمتغيرين، و هذا ما يُسمى بالتسعير حسب الوقت

الحالي "yield management" وهو نظام يصلح للاستعمال في بيع كل السلع غير الممكن تخزينها مثل الفنادق، كما أن استخدام الانترنت يعتبر عاملا مهما في تخفيض تكاليف الحجوزات. فمثلا مؤسسة easyjet يتم فيها الحجز بنسبة 95 بالمائة (Gerry.J and 154 others, 2009, p) عن طريق الانترنت، ما يوفر العمولة التي تتلقاها عادة وكالات السفر اضافة الى توفير التكاليف المتعلقة بالتذاكر، مثل طباعتها على الورق، حيث يتلقاها الزبائن عن طريق البريد الالكتروني، فضلا عن توفير تكاليف الوكالات الخاصة، مثل الكراء و أجور العمال. تكلفة الحجز عبر الانترنت هي حوالي 1 أورو، مقابل حوالي 10 أورو عند الحجز عبر وكالة سفر (J.Bojin,J-M.Schoettl, 2013, p89).

-استخدام نوع واحد من الطائرات: تعمل الخطوط الجوية منخفضة التكاليف على اقتناء أسطول متجانس حيث يتكون عادة من نوع واحد من الطائرات، غالبا ما تكون AirbusA319/ A320 أو Boeing 737-200/300 "ذات ممر واحد" (J.Bojin,J-M.Schoettl, 2013, p93). في هذا السياق قام مكتب الدراسات المتخصص في النقل الجوي "ch-aviation" سنة 2013 بنشر دراسة حول استراتيجية الخطوط الجوية منخفضة التكاليف في اقتناء أساطيلها الجوية، و خلص الى أن معظمها تحصل على حسومات كبرى بسبب طلبياتها الكبيرة، ثم تقوم ببيع هذه الطائرات بعد فترة وجيزة من الاستعمال، أي استغلال قصير المدى (short term use) وبأسعار عالية، ما يحقق لها أرباحا كبيرة بالإضافة الى الفعالية في استهلاك الوقود لأن الطائرات الجديدة تستهلك أقل (Niels Trubabch, 2013)، هذا العامل الأساسي المتمثل في وقود الطائرات يمثل نسبة معتبرة من إجمالي التكاليف، حيث يحل في المركز الثاني بعد تكاليف العمال، وهو عامل يصعب التأثير عليه، رغم ذلك تحاول مؤسسات مثل Rayanair

التقليل من تكلفته عن طريق تخصيص جائزة للطيارين الذين يستهلكون أقل كمية ممكنة من الوقود، و الطيران بالحد الأدنى من الوقود دون المساس بمعايير السلامة. علاوة على هذه الميزة، توجد مزايا أخرى مثل تخفيض تكاليف الصيانة بفعل أثر التعلم على المستوى التقني و الإداري و تخفيض تكاليف التدريب و تأهيل طاقم الطائرة حيث يكفي برنامج و فريق واحد من المكونين لكافة الموارد البشرية لأن الأسطول متجانس.

استغلال ظروف سوق تصنيع الطائرات من أجل الحصول على حسومات هامة من المصنعين في حالة شراء عدد كبير من الوحدات، فمثلا أكبر طلبية قامت بها مؤسسة Ryanair كانت بعد أحداث 11 سبتمبر 2001 عندما كانت الكثير من الخطوط الجوية على حافة الإفلاس، بسبب انخفاض عدد الرحلات الجوية ب 30 بالمائة في الولايات المتحدة الأمريكية و ب5 بالمائة على المستوى العالمي (Garrette et autres, 2004, p32).

زيادة عدد المقاعد داخل الطائرة، حيث تسعى لتوزيع التكاليف الثابتة على أكبر عدد ممكن من المسافرين، و بالتالي تسعى لأن تحمل الطائرة أكبر عدد من المقاعد، و ذلك باستبدال المكان المخصص للدرجة الأولى و درجة رجال الأعمال بمقاعد من الدرجة الاقتصادية، و العمل على تقليص المساحة المتاحة بين المقاعد، و تصنيع هذه الأخيرة بمواد خفيفة نسبيا. كمثال على ذلك، مساحة المقعد تكون في حدود 76سم في British Airways بينما 66 سم في Easyjet أي أن طائرة Airbus A319 التي تمتلكها هذه الأخيرة تحتوي على عدد مقاعد يقدر ب 156 عوضا عن 142 الموجودة لدى الخطوط الجوية كاملة الخدمات أي بزيادة قدرها حوالي 10 بالمائة (Le groupe CSC, 2004, p11).

- الاستغلال المكثف للموارد البشرية: تستخدم الخطوط الجوية منخفضة التكاليف الحد الأدنى من الموارد البشرية خلال الرحلة و تطالبها بالقيام بعدة مهام خلال نفس الرحلة، فمثلا الطاقم التجاري هو نفسه الذي يسير عملية صعود و نزول الركاب في المطار و يسهر على سلامتهم، ثم يقدم الخدمات (غير المجانية) خلال الرحلة، و يقوم بتنظيف و تجهيز الطائرة للرحلة التالية، كما أنه من غير المقبول في غالب الأحيان توظيف عمال المنخرطين في نقابات العمال.

تُدفع الأجور على ساعات الطيران فقط، أي أنه لا توجد عطل مدفوعة الأجر، فمثلا الطيارين لدى Rayanair يحلقون 800 ساعة سنويا مقارنة ب 600 ساعة لدى Air France (Groupe) CSC, 2004, p12، أما بالنسبة للطاقم التجاري فجزء كبير من راتبه (قد يصل الى 50 بالمائة) خاضع لأهداف الانتاجية، أي العلاوات على المبيعات المحققة من الخدمات أثناء الرحلة، هذا ما يؤدي الى رفع انتاجية العامل، حيث أن هذا الأخير لدى Rayanair تكون انتاجيته أعلى بثمانى مرات مقارنة بنظيره لدى Air France و تكلفة الموارد البشرية تمثل 14 بالمائة و 31 بالمائة لنفس الخطوط الجوية على التوالي (J.Bojin, J-M.Schoettl, 2013, p95).

- استخدام الشراكة الاستراتيجية كوسيلة لخفض التكاليف: حيث تستعمل أيضا هذه الاستراتيجية من طرف الخطوط الجوية كاملة التكاليف، و تنقسم الى 3 أنواع: شركات عمودية أي مع الموردين أو الموزعين، شركات مع مؤسسات تقدم خدمات مكتملة لخدمات النقل الجوي مثل الشراكة القائمة على مستوى 57 مطار أوروبي تنشط فيه Rayanair مع مؤسسة Herz لكراء السيارات، حيث يشمل سعر التذكرة على الرحلة الجوية زائد سيارة مستأجرة، و ثالثا الشركات القائمة بين مع المنافسين أي التحالفات الاستراتيجية، حيث تعتمد بدرجة كبيرة على استخدام رمز رحلة

موحد (code sharing)، وهو المبدأ الذي تقوم عليه أهم تحالفات النقل الجوي مثل (bing-sehng teng, p16,2003)Skyteam, One world, Star alliance.

نلاحظ من هيكل التكاليف هذا أنّ التكلفة هي المحرك الأساسي لكافة أنشطة هذا النوع من الخطوط الجوية، عكس الخطوط الجوية كاملة الخدمات التي تحاول ارضاء العملاء في معظم الأحيان، حتى ولو أدى ذلك الى تكاليف اضافية.

2- الدراسة التطبيقية

من أجل اختبار صحة الفرضية-هناك درجة قبول مرتفعة من طرف عملاء الخطوط الجوية الجزائرية لمعظم الخصائص التي تتميز بها الخطوط الجوية منخفضة التكاليف- قمنا بإعداد استبيان وعرضه على عملاء الخطوط الجوية الجزائرية، و كانت نتائج الدراسة كما يلي:

1- وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة وتحليلها
تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية لأسئلة القسم الأول من الاستبيان والمتعلقة بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، و مدى معرفتها بالخطوط الجوية منخفضة التكاليف.

الجدول (1): وصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

المتغير	التكرارات	النسبة المئوية%
الجنس	ذكر	64
	أنثى	36
المجموع	100	%100
عدد المرات التي سافرت فيها مع الخطوط الجوية الجزائرية	5-1	62
	أكثر من 5	38
المجموع	100	%100

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS/22

متوسط العمر: 30 سنة

يتضح من الجدول أعلاه أن توزيع الذكور في العينة بلغ 64 ذكر، ونسبة 64% من مجموع المبحوثين، في حين بلغ عدد الإناث 36 أي ما نسبته 36% من مجموع العينة المدروسة، كما أنّ 62 من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 62% من إجمالي أفراد عينة الدراسة سافروا فيها مع الخطوط الجوية الجزائرية من مرة إلى 5 مرات، وهم الفئة الأكبر من أفراد عينة الدراسة، في حين أن 38 من أفراد عينة الدراسة يمثلون نسبة 38% سافروا فيها مع الخطوط الجوية الجزائرية أكثر من 5 مرات.

الجدول (2): مدى معرفة العملاء بالخطوط الجوية منخفضة التكاليف

النسبة المئوية%	التكرارات	التغير	ماذا تعني الخطوط الجوية منخفضة التكاليف بالنسبة لك
17	17	لم تسمع (ي) بها من قبل	
54	54	خطوط جوية ذات تذاكر منخفضة السعر	
29	29	خطوط جوية محدودة الخدمات	
100%	100	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS/22

يتضح من النسب الموضحة في الجدول أعلاه أنّ غالبية العملاء الذين يمثلون 54% لديهم فكرة خاطئة على الخطوط الجوية منخفضة التكاليف، لأنّ سعر التذكرة يمكن أن يكون مماثلاً للسعر الذي تقدمه الخطوط الجوية كاملة الخدمات أو أعلى في بعض الأحيان اذا ما حجزنا بفترة وجيزة قبل الرحلة، و دفعنا مقابل كافة الخدمات التي تقدمها الخطوط الجوية كاملة الخدمات، بالإضافة الى ثمن التنقل اذا ما كان المطار "ثانوي" الى المدينة المستهدفة.

بينما تمثل نسبة 29% العملاء الذين لديهم فكرة أكثر وضوحاً على الخطوط الجوية منخفضة التكاليف، وهي نسبة منخفضة مقارنة بالنسبة السالفة الذكر، أما

بالنسبة للعملاء الذين لم يسمعوا بهذا النوع من الخطوط الجوية من قبل فيمثلون
17%.

2- نتائج التحليل الإحصائي واختبار صحة الفرضية المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

قمنا بالاعتماد على مقياس ليكرت لقياس درجة موافقة المستجوبين على كل
عبارة من عبارات الاستبيان، ويتكون هذا المقياس من 5 درجات و ذلك على النحو
التالي: الدرجة 1: غير موافق بشدة؛ الدرجة 2: غير موافق؛ الدرجة 3: محايد؛ الدرجة
4: موافق؛ الدرجة 5: موافق بشدة.

تم تقييم المتوسطات الحسابية لإجابات الأفراد عن طريق تقسيم المقياس إلى
ثلاث مجالات لتحديد درجة الموافقة وذلك وفق المعادلة التالية: القيمة العليا -
القيمة الدنيا لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات. أي: $3/(1-5) = 1.33$.
وبذلك تكون: درجة الموافقة المنخفضة من 1 إلى 2.33؛ درجة الموافقة المتوسطة من
2.34 إلى 3.67؛ ودرجة الموافقة العالية من 3.68 إلى 5.

للإجابة على الفرضية التي طرحناها "هناك درجة قبول مرتفعة من طرف عملاء
الخطوط الجوية الجزائرية لمعظم الخصائص التي تتميز بها الخطوط الجوية منخفضة
التكاليف"، قمنا بتحليل أجوبة الاستجواب كما يلي:

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات تحديد مدى تقبل العملاء لخطوط جوية منخفضة التكاليف

رقم السؤال	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	كلما كان العجز مبكرا كان سعر التذكرة أرخص والعكس صحيح	4.20	0.929	1	عالية
2	شراء تذكرة السفر يكون أرخص عبر الانترنت	4.09	1.052	3	عالية
3	استخراج بطاقة الصعود للطائرة (carte d'embarquement) يكون مجاني فقط عبر الانترنت	3.56	1.158	9	متوسطة
4	تتيح لك تذكرة الطائرة أمتعة مقصورة محددة بحقيبة واحدة لا يتعدى وزنها 10 كغ وبأبعاد محددة + حقيبة يد صغيرة فقط	4.19	1.529	2	عالية
5	أي أمتعة اضافية تكون غير مجانية، ويُحتسب ثمنها حسب الوزن والوجهة، كما أنّ طريقة السداد تكون أرخص عبر الانترنت	3.74	1.002	6	عالية
6	اختيار مكان الجلوس في الطائرة غير مجاني	3.01	1.747	10	متوسطة
7	كل التذاكر توفر لك درجة واحدة فقط وهي الدرجة الاقتصادية	3.78	1.143	5	عالية
8	لا توجد وجبات أو مشروبات أو خدمات مجانية خلال الرحلة	2.83	1.880	11	متوسطة
9	عادة ما يكون مقعد الطائرة أصغر قليلا وبالتالي راحة أقل	3.71	1.234	7	عالية
10	توفر الرحلات المباشرة فقط، لا توجد رحلات يتخللها توقف (vols en correspondance)	3.88	0.955	4	عالية
11	استخدام مطارات ثانوية في الكثير من الأحيان، حيث تكون بعيدة نسبيا عن وسط المدن الكبرى	3.69	1.122	8	عالية
12	في حالة تفويت الرحلة، لا يمكن تعويض التذكرة أو تغييرها أو تحويلها لشخص آخر	2.35	1.876	12	متوسطة
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	3.39	1.14	/	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS/22

$$\text{المتوسط الحسابي} = 1+2+3+4+5/5 = 3$$

يشير الجدول أعلاه الى أنّ قيمة المتوسط الحسابي العام هو (3.39) في حين بلغ الانحراف المعياري العام (1.14)، وهو ما يدل على الموافقة العالية لعينة الدراسة على الخصائص التي تتميز بها الخطوط الجوية منخفضة التكاليف. كما نلاحظ أن قيم المتوسط الحسابي تراوحت بين (2.26) و (4.20) حيث كانت أعلاها العبارة رقم (1) بمتوسط حسابي قدره (4.20) أي أنّ هذه القيمة تفوق قيمة المتوسط الحسابي (3)،

وهي تدل على أن معظم المستجوبين يوافقون بدرجة عالية على أنه "كلما كان الحجز مبكرا كان سعر التذكرة أرخص والعكس صحيح" أي أنهم موافقون على دفع مبلغ اضافي في حالة شراء تذكرة قبل فترة قصيرة من موعد الرحلة ؛

ثم تلها في المركز الثاني عبارة "تتيح لك تذكرة الطائرة أمتعة مقصورة محددة بحقيبة واحدة لا يتعدى وزنها 10 كغ و بأبعاد محددة زائد حقيبة يد صغيرة فقط" بمتوسط حسابي قدره (4.19)، وهذا يدل على أن معظم المستجوبين موافقون بدرجة عالية و مستعدون للسفر بأمتعة محددة الوزن و الأبعاد ؛

ثم تأتي في المركز الثالث العبارة "شراء تذكرة السفر يكون أرخص عبر الانترنت" بمتوسط حسابي قدره (4.09)، وهذا يدل على أن معظم المستجوبين موافقون بدرجة عالية و مستعدون لدفع مبلغ اضافي في حالة عدم شراء تذكرة السفر عن طريق الانترنت، مثل شراءها من وكالة سفر أو من المطار؛

ثم تأتي في المركز الرابع عبارة "توفر الرحلات المباشرة فقط، لا توجد رحلات يتخللها توقف" بمتوسط حسابي قدره (3.88)، وهذا يدل على أن معظم المستجوبين موافقون بدرجة عالية وأنّ معظم الرحلات التي يقوم بها عملاء الخطوط الجوية الجزائرية هي رحلات مباشرة؛

ثم تأتي في المركز الخامس عبارة "كل التذاكر توفر لك درجة واحدة فقط و هي الدرجة الاقتصادية" بمتوسط حسابي قدره (3.78)، وهذا يدل على أن معظم المستجوبين موافقون بدرجة عالية على السفر مع الدرجة الاقتصادية فقط و أنهم غير مهتمون بدفع مبالغ اضافية لقاء درجات أكثر رفاهية مثل الدرجة الأولى، ويمكن أن يكون السبب في ذلك هو مدة الرحلات التي قام بها معظم المستجوبين، والتي لا تتجاوز بضع ساعات و هو ما يلائم طبيعة الخطوط الجوية منخفضة التكاليف ؛

ثم تأتي في المركز السادس عبارة "أيّ أمتعة إضافية تكون غير مجانية، ويُحتسب ثمنها حسب الوزن والوَجْهَة، كما أنّ طريقة السداد تكون أرخص عبر الانترنت" بمتوسط حسابي قدره(3.74)، وهذا يدل على أنّ معظم المستجوبين موافقون بدرجة عالية و مستعدون لدفع مبلغ اضافي لقاء نقل أمتعة إضافية أكثر مما تتيحه تذكرة السفر، كما أن طريقة السداد يكون أعلى في حالة دفع ثمن الأمتعة الاضافية في المطار:

ثم تأتي في المركز السابع عبارة "عادة ما يكون مقعد الطائرة أصغر قليلا و بالتالي راحة أقل" بمتوسط حسابي قدره (3.71)، وهذا يدل على أنّ معظم المستجوبين موافقون بدرجة عالية و مستعدون خلال السفر للحصول على درجة أقل من الراحة مقارنة بمقاعد الخطوط الجوية كاملة الخدمات خلال السفر، و يمكن أن يكون السبب في ذلك (بالإضافة الى دافع سعر التذكرة المنخفض) هو نفسه السبب المتعلق بالعبارة السابعة، و هو مدة الرحلات التي قام بها معظم المستجوبين، والتي لا تتجاوز بضع ساعات، و بالتالي لا داعي لتوفير درجات راحة كبيرة خلال رحلة قصيرة؛

ثم تأتي في المركز الثامن عبارة "استخدام مطارات ثانوية في الكثير من الأحيان، حيث تكون بعيدة نسبيا عن وسط المدن الكبرى" بمتوسط حسابي قدره(3.69)، هذا يدل على أنّ معظم المستجوبين موافقون بدرجة عالية و مستعدون للسفر الى مطارات بعيدة نسبيا عن وسط المدن التي يقصدونها؛

ثم تأتي في المركز التاسع عبارة "استخراج بطاقة الصعود للطائرة (broading card) يكون مجاني فقط عبر الانترنت" بمتوسط حسابي قدره(3.56)، أي درجة قبول متوسطة لدى المستجوبين، وهذا يدل على أنّ فئة معتبرة من العملاء المستجوبين غير موافقة على دفع مبلغ اضافي لاستخراج بطاقة الصعود من المطار؛

ثم تأتي في المركز العاشر عبارة "اختيار مكان الجلوس في الطائرة غير مجاني" بمتوسط حسابي قدره (0.13)، وهذا يدل على أنّ فئة معتبرة من العملاء المستجوبين غير موافقة على دفع مبلغ اضافي لقاء اختيار مكان الجلوس في و الطائرة، وأن لا يكون هذا الاختيار بطريقة عشوائية ؛

ثم تأتي في المركز الحادي عشر عبارة "لا توجد وجبات أو مشروبات أو خدمات مجانية خلال الرحلة" بمتوسط حسابي قدره (2.83)، وهذا يدل على أنّ فئة معتبرة من العملاء المستجوبين يعتبرون أنّ الوجبة و المشروبات التي تقدم أثناء الرحلة خدمة أساسية تدخل ضمن سعر تذكرة السفر، و هم غير مستعدون لدفع مبلغ اضافي إزاء ذلك ؛

و تأتي في المركز الأخير الثاني عشر و الأخير عبارة "في حالة تفويت الرحلة، لا يمكن تعويض التذكرة أو تغييرها أو تحويلها لشخص آخر" بمتوسط حسابي قدره (2.26)، وهذا يدل على أنّ فئة معتبرة من العملاء المستجوبين يريدون الحصول و لو على تعويض جزئي لتذكرة السفر في حالة تفويت الرحلة.

نلاحظ أنّ درجة القبول كانت عالية في 8 عبارات من أصل 12، و متوسطة في 4 عبارات، كما نلاحظ عدم وجود عبارات بدرجة قبول منخفضة، أي أنّ معظم عملاء الخطوط الجوية الجزائرية المستجوبين يوافقون على أغلبية الخصائص المتعلقة بالخطوط الجوية منخفضة التكلفة و هم على استعداد للسفر مع خطوط جوية تتميز بهذه الخصائص، و هو ما يؤكد الفرضية التي تبينناها "هناك درجة قبول مرتفعة من طرف عملاء الخطوط الجوية الجزائرية لمعظم الخصائص التي تتميز بها الخطوط الجوية منخفضة التكاليف".

النتائج:

- من خلال هذه الدراسة الاستقصائية لنموذج الخطوط الجوية منخفضة التكاليف، يمكن ايراد النتائج التالية:
- 1- معظم عملاء الخطوط الجوية الجزائرية المستجوبين لديهم فكرة خاطئة عن الخطوط الجوية منخفضة التكاليف، أو لم يسمعوا بها من قبل؛
 - 2- غالبية العملاء المستجوبين يوافقون على السفر مع خطوط تتميز بما يلي:
 - دفع مبلغ اضافي في حالة شراء تذكرة قبل فترة قصيرة من موعد الرحلة ؛
 - السفر بأمتعة محددة الوزن و الأبعاد؛
 - دفع مبلغ اضافي في حالة عدم شراء تذكرة السفر عن طريق الإنترنت مثل شرائها من وكالة سفر أو من المطار؛
 - السفر عن طريق رحلات مباشرة فقط؛
 - تذكرة السفر توفر درجة اقتصادية فقط ؛
 - دفع مبلغ اضافي لقاء نقل أمتعة إضافية أكثر مما يتيح تذكرة السفر، كما أنّ طريقة السداد تكون أعلى في حالة دفع ثمن الأمتعة الاضافية في المطار؛
 - مقاعد توفر راحة أقل نسبيا؛
 - السفر عبر مطارات بعيدة نسبيا عن وسط المدن التي يقصدونها.
 - 3- فئة معتبرة من عملاء الخطوط الجوية الجزائرية غير موافقون على السفر مع خطوط جوية تتميز بما يلي و يعتبرون هذه الخدمات أساسية و تشملها تذكرة السفر:
 - دفع مبلغ اضافي لاستخراج بطاقة الصعود من المطار؛

- دفع مبلغ اضافي لقاء اختيار مكان الجلوس في الطائرة، و أن لا يكون هذا الاختيار بطريقة عشوائية؛
- دفع مبلغ اضافي لقاء الوجبة والمشروبات التي تقدم أثناء الرحلة ؛
- لا يوجد تعويض ولو جزئي لتذكرة السفر في حالة تفويت الرحلة.

التوصيات:

- في ختام هذه الدراسة، يمكن ايراد مجموعة من التوصيات و التي من شأنها العمل على اعتماد نموذج الخطوط الجوية منخفضة التكاليف :
- 1- في حالة انشاء فرع لخطوط جوية منخفضة التكاليف، يجب القيام بحملات ترويجية كافية من أجل تصحيح المفاهيم المتعلقة بها، ووضع شعار جديد يعبر عن رسالة المؤسسة(الفرع) وطبيعة الخدمات المقدمة ؛
 - 2- تكييف عرض خاص بسعر مناسب يحتوي على الخدمات التي رفض العملاء التخلي عنها، وبالتالي يشمل سعر تذكرة السفر الخدمات المجانية التالية: استخراج بطاقة الصعود للطائرة (broading card) من المطار، اختيار مكان الجلوس في الطائرة، الوجبة والمشروبات أو بعض الخدمات أثناء الرحلة، التعويض ولو جزئي في حالة تفويت الرحلة أو امكانية تحويلها لشخص آخر، بالتالي تكون الخدمات المتبقية وهي في حدود 8 خدمات غير مجانية، أي للعميل حرية الدفع للحصول عليها.

المراجع :

- 1- Andrija Vidović, Igor Štimac, Damir Vince "DEVELOPMENT OF BUSINESS MODELS OF LOW-COST AIRLINES", *International Journal for Traffic and Transport Engineering, Zagreb, Croatia 2013.*

- 2- bing-sehng teng, "collaborative advantage of strategic alliances: value creation in the value net", journal of general management, vol29, n 02, UK, winter 2003.
- 3- Charles beigbeder " Le low cost: un levier pour le pouvoir d'achat", un rapport pour le secrétariat d'état chargé de la consommation et du tourisme, France, 2007.
- 4- Gerry Johnson, Kevan Scholes, Richard Whittington:"fundamentals of strategy", pearson education, England, 2009.
- 5- J.Bojin,J-M.Schoettl: "l'essentiel de la stratégie, Eyrolles, France, 2013.
- 6- Jeans-yves le louarn" Gestion stratégique des ressources humaines", éditions liaisons, paris, France, 2010.
- 7- Myriam Decker: "structures et stratégies des compagnies aériennes à bas coûts, les turbulences du-low cost- dans le ciel européen"l'Harmattan, paris, France, 2004.
- 8- Niels Trubabch , CH-Aviation, "ANALYSIS: Ryanair and other low-cost carriers eliminate rivals with unique fleet strategy", Switzerland,10 july 2013.
- 9- Siobhan Creaton " Rayanair the full story of the controversial low-cost Airline", Aurum press Ltd, London, UK, 2007.
- 10- Strategor 6^{ème} édition, toute la stratégie d'entreprise, coordonné par Lehmann-Ortega, Leroy, Garrette, Dussauge, Durand; Dunod, Paris, France, 2013.
- 11- Un dossier réalisé par Le groupe Transport Tourisme CSC: 'la revolution "low cost", une menace pour les companies traditionnelles européenne?', France, 2004.
- 12- www.airbelin.com. www.vueling.com . www.transavia.com.
- 13- <http://bfmbusiness.bfmtv.com/entreprise/3-innovations-qui-vont-revolutionner-l-aviation-selon-easyjet-893121.html> ,Erwan.M.
- 14- <http://www.theguardian.com/business/2013/jul/04/indian-airline-goair-female-only-crew-fuel>, Angela.M.
- 15- <http://www.theguardian.com/world/2013/apr/02/samoa-air-pay-what-you-weigh>, Haroon.S.
- 16- <http://www.worldairlineawards.com/>