

دور جودة الخدمات في ضمان رضا الزبائن من خلال خلق وتقديم القيمة في المطارات: دراسة حالة مطار وهران.

The role of quality of service in customer satisfaction through proposal and value creation at airports: The Case of Oran Airport

الدكتور زقاي وليد

1 جامعة وهران 2 أحمد بن محمد (الجزائر)

تاريخ النشر : 2019/12/14	تاريخ القبول: 2019/10/02	تاريخ الارسال : 2019/09/18
<p>Abstract:</p> <p>Customer satisfaction is one of the main sources of value creation within companies, particularly those operating in the air transport sector. Based on a questionnaire conducted by Oran Airport, which reached 325 passengers in international departure and 121 passengers in national departure, we will analyze the quality of service and customer satisfaction through value proposition and creation. The results have showed various deficiencies and deterioration in the quality of services, both qualitatively and qualitatively. In this respect, the new project of modernizing the airport infrastructure has addressed these shortcomings proposing new value and improving service quality; which is of vital importance for designing the airport strategy. Improving service quality and customer satisfaction requires the modernization of airport structures and the valorization and development of the human factor .</p> <p>Keywords: Quality of service, value creation, Oran Airport, customer satisfaction, airport infrastructure modernization project, air transport sector.</p>	<p>ملخص:</p> <p>ان تحقيق رضا الزبون تعتبر من أهم روافد خلق القيمة داخل المؤسسات لا سيما تلك الناشطة في قطاع النقل الجوي. انطلاقا من استبيان قامت به ادارة مطار وهران شمل 325 مسافرا في ذهاب القطاع الدولي و 121 مسافرا في ذهاب القطاع الوطني، فإننا سنحلل جودة الخدمات ومدى قدرتها على ضمان رضا الزبائن من خلال خلق وتقديم القيمة. ان النتائج أظهرت وجود العديد من النقائص وتدني مستوى الخدمات سواء تعلق الأمر بالجانب الكيفي أو الكمي. في هذا الصدد، فان مشروع عصرنة هياكل المطار الجديد يأتي لتدارك هذه النقائص، تقدم عرض قيمة جديدة وتحسين نوعية الخدمات التي تعتبر حيوية في بناء استراتيجية المطار. إن تحسين نوعية الخدمات والارتقاء بها إلى مستوى متطلبات الزبائن يقتضي علاوة على عصرنة وتحديد الهياكل، الاهتمام بـتثمين وتطوير العنصر البشري.</p> <p>الكلمات المفتاحية جودة الخدمات، خلق القيمة، رضى الزبائن، مطار وهران، مشروع عصرنة هياكل المطار، قطاع النقل الجوي.</p>	

■ تمهيد

يعتبر التحسين الدوري للخدمات المقدمة أهم رافد لخلق القيمة داخل المؤسسة وتحسين مؤشرات الأداء، الشيء الذي يوجب وضع مقارنة النوعية كأداة لتحسين عمل المؤسسة وتطوير نشاطاتها وخدماتها بما يسمح بتحقيق رفاهية المستهلك. ان تحسين النوعية يفرض وضع الزبون في صلب أولويات المؤسسات من خلال الاستجابة لحاجاته وتكييف العرض المقدم له وتطويره بما يتيح خلق أفضلية تنافسية تنعكس على رصد وخلق القيمة.

بعد الجمود الذي عرفته صناعة المطارات، فإن القطاع شهد تحولاً "من خلال المقاربات التجديدية المرتكزة على منظور السوق ذو النزعة التجارية، حيث تحول المطار من بنية أحادية الجانب إلى بنية متعددة الجوانب وأدى كل ذلك إلى ظهور مؤسسات متعددة الخدمات. إن هذا المنظور التسويقي بالنسبة للمطارات كان له الأثر الكبير في إعادة تنظيم قطاع النقل الجوي، الشيء الذي أدى بدوره إلى إعادة تشكيل استراتيجية المطارات من خلال التكيف مع متطلبات النوعية الخاصة بالزبائن في إطار منطق اقتصادي مبني على أساس خلق القيمة والميزة التنافسية للمطار ولكل المتدخلين فيه.

■ اشكالية الدراسة:

من خلال اطلاعي على الصحافة، فان العديد من المقالات شددت انتباهي الى الصعوبات التي يلاقيه المسافرون ومستعملو مطار وهران الدين لا يتوقفون عن التعبير عن امتعاضهم من جودة الخدمات المقدمة. أمام هذه الوضعية، يمكن وضع ملاحظتين أساسيتين يمثلان جوهر الاشكالية المطروحة:

- الملاحظة الأولى: ان امتعاض المسافرين يرجع

أساسا الى التأخر، الاكتظاظ، وتدني جودة الخدمات. في الحقيقة، فان هناك شعور بغياب اهتمام ادارة المطارات بمستعملي المطار، مترجما بنقص المعلومات والتوجيه.

- الملاحظة الثانية: عدم قدرة هياكل مطار

وهران على معالجة تدفقات الحركة الجوية خاصة في وقت الذروة.

في هذا السياق، استفاد مطار وهران من غلاف مالي ضخم من أجل تجديد البنى التحتية وهياكل الاستقبال في إطار برنامج النمو الاقتصادي 2010-2014. شملت هذه الاستثمارات بناء محطة جوية جديدة للحركة الدولية بطاقة استيعابية تقدر ب 2.5 مليون مسافر سنويا، إعادة تجديد وتطوير المحطة الجوية الحالية وتخصيصها لحركة المسافرين المحلية بالإضافة إلى إعادة تهيئة منطقة الشحن الجوي. إن هذه الاستثمارات من شأنها أن ترفع القدرات الاستيعابية للمطار إلى أزيد

- ان قياس نوعية الخدمات في قطاع المطارات مرتبط بمجموعة من المؤشرات تحدد مدى رضا الزبون.
- نعتقد أن تحسين نوعية الخدمات في قطاع المطارات مرتبط أساسا بتوفير هياكل الاستقبال ذات القدرات الاستيعابية المناسبة، وتوفير اليد العاملة المناسبة.

✓ أهداف البحث:

- يهدف هذا المقال الى الوصول الى هدفين رئيسيين:
- ابراز أهمية جودة الخدمات وأثرها على رضا الزبائن في قطاع المطارات.
- تحليل جودة الخدمات المقدمة على مستوى مطار وهران قصد تحديد الاجراءات الواجب اتخاذها لتحقيق رفاة الزبون خاصة مع انطلاق مشروع عصرنة هياكل المطار.

✓ منهجية الدراسة:

- سنعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل جودة الخدمات ودورها في خلق القيمة على مستوى مطار وهران. من أجل هذا عمدنا في بداية الأمر الى تصميم استمارة استبيان، وتوزيعها على عينة الدراسة بهدف تجميع البيانات المتعلقة بآراء العينة. كما قمنا بتحليل أداء، تسيير

- من 4 ملايين مسافر سنويا علما أن برنامج تطوير القدرات الاستيعابية للمطارات يندرج في إطار الهدف الأساسي المتمثل في الوصول إلى 3.5 مليون مسافر في آفاق 2035.

مما سبق يمكننا طرح الاشكالية التالية:

- ما هو دور جودة الخدمات في ضمان رضا الزبائن من خلال خلق وتقديم القيمة على مستوى مطار وهران. ومنها تتفرع الأسئلة التالية:

- ما هي الأبعاد والمعايير المستخدمة لقياس وتقييم جودة الخدمات في قطاع المطارات.
- هل يتعلق المشكل بالعجز في القدرات الاستيعابية، أو بمشكل في تسيير وادارة جودة الخدمات على مستوى مطار وهران؟
- كيف يساهم تحسين نوعية الخدمات خاصة مع مشروع عصرنة هياكل المطار الجديد، في خلق القيمة وتلبية حاجات الزبائن على مستوى مطار وهران، وبالتالي ضمان رضا مستعملي مطار وهران؟

✓ فرضيات الدراسة:

- ان تحسين نوعية الخدمات تلعب دورا محوريا في بناء استراتيجية المطار وتحسين مؤشرات الأداء الكلية.

أ. مفهوم جودة الخدمات:

ان الخدمة كل ما تقوم المؤسسة أو المتخصص ببلورته، باقتراحه، يبيعه أو بتمويل زبائنه به (Monique Lejeune (1989). ان نظام الخدمة يتضمن صنع وانتاج الخدمة من خلال تقديمها أو توزيعها (النقل، المراكز التجارية..)، وتتكون من 5 عناصر أساسية: الزبون، الخدمة، مقدمو الخدمة، الأدوات المادية، التنظيم الداخلي. تمتاز الخدمة بعدة خصائص: متعددة الأبعاد (البعد الإجرائي وبعد التواصل)، غير ملموسة (ما يميز الخدمة عن المنتج المادي)، التزامن في الإنتاج والاستهلاك، غير قابلة للتلف، وعدم التجانس.

ان الجودة² تشتمل على مجموعة من الخصائص المتعلقة بالسلعة أو الخدمة المقدمة إلى جانب الخصائص الخاصة بالعملية الإنتاجية والتسويقية، والعمليات والأفراد، والتي لها القدرة على تلبية حاجات وتوقعات العملاء. ان خصوصية الخدمة تجعل من الصعب وضع تعريف وإطار تقييمي واضح لجودة الخدمة. يمكن تمييز مقاربتين لتعريف جودة الخدمة³: المقاربة المبنية على المستعمل والتي تمثل الفرق بين الربح المحصل عليه وتطلعات الزبون، والمقاربة المبنية على المنتج والتي تتضمن الخصائص التقنية والمادية للخدمة. ان جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة حيث يرى العميل جودة الخدمة من خلال مقارنته بين

واستغلال المطار من خلال تشخيص المطار وفقا للمعايير الدولية الخاصة بالمنظمة الدولية للطيران المدني(ايكاو). ان تحليل مطار وهران يركز على تحليل لسيروية مسار المسافرين، التحليل الوظيفي للمحطة الجوية وكذا التحليل التقني للقدرة الاستيعابية. من خلال هذا التحليل (تحليل رفاهية المسافرين والجانب العمالياتي) يمكننا حصر حاجات ومتطلبات المسافرين وتقييم مدى استجابة المشروع الجديد لها ومدى القدرة على خلق القيمة للزبون والمطار.

وبناء على ما سبق، تم تقسيم هذه الدراسة إلى قسمين رئيسيين: الأول يعنى بالجانب النظري الذي يقدم مفاهيم حول جودة الخدمات خاصة داخل المطارات، بينما خصص القسم الثاني لدراسة حالة مطار وهران.

1. الإطار النظري للدراسة

تعتبر نوعية الخدمات أهم عنصر مفتاحي في السياسة التجارية، استغلال وتسيير المطار، بحيث يجب مراعاة مجموعة من العوامل المرتبطة بالنوعية خاصة ما تعلق بحاجات المستعملين وخصائص المطار وإدماج جميع الأطراف المعنية في عملية تحسين النوعية. إن السهولة والسرعة في عمليات المطار وكذا وسائط النقل الأخرى تعتبر أفضلية تمييزية للمطارات كل حسب مواقعها¹.

1.1 جودة الخدمات في المطارات

الاستمرارية الذي يضمن العمل المستمر للخدمة، ومبدأ التكيف الذي يركز على ضرورة التكيف مع التطورات التي يفرضها مقتضيات الخدمة مع الوقت. إن الخدمة العامة يجب أن تضمن الوصول إلى خدمة ذات نوعية وبأسعار معقولة، مع فرض واجبات ومقتضيات الخدمة العامة على المتعاملين الاقتصاديين، الشيء الذي أدى إلى بروز البعد الاقتصادي للخدمة العامة وزيادة مقتضيات وحقوق مستعمليها.

2.1 الخدمة المقدمة للزبون وخلق القيمة:

ان النوعية المقدمة تعبر عنصرا أساسيا في عملية خلق ورصد القيمة، مما يدفع الى ضرورة اعادة تشكيل وتطوير العرض بصفة دائمة ومبتكرة قصد تحقيق حاجات الزبون:

أ- مفهوم خلق القيمة:

يبقى مفهوم القيمة مفهوما غير متفق عليه لدى الأكاديميين الأعمال وذلك بسبب الاستعمال المتعدد لهذا المفهوم، (القيمة المضافة، القيمة المحصل عليها، قيمة الاستعمال، ...). إذا ما أخذنا تعريف بورتر حول القيمة: "التي تعتبر محصلة ما يمكن للمشتري دفعه مقابل ما تعرضه المؤسسة، فالقيمة هي مجموع المداخيل. إن القيمة تعبر عن العلاقة بين 4 عناصر⁷: النوعية (أو الوظيفة)، الكلف أو الأسعار. تكمن أهمية النوعية في كونها تعبر عن إرضاء الحاجات المعروضة للحاجات المأمولة، بينما يمثل السعر مكافأة عرض

ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة. ان الجودة تشمل على مجموعة من الخصائص المتعلقة بالسلعة أو الخدمة المقدمة إلى جانب الخصائص الخاصة بالعملية الإنتاجية والتسويقية، والعمليات والأفراد، والتي لها القدرة على تلبية حاجات وتوقعات العملاء. كما أن الجودة لا تتجسد في الخصائص والمميزات فقط وإنما في قدرة هذه الخصائص والمميزات على إشباع وإرضاء الحاجات المعلنة والضمنية للعملاء.

ان إدارة الجودة الشاملة عبارة عن نهج متكامل⁴ يهدف إلى خدمة العميل فهي لا تهدف إلى الجودة في مجال معين وإنما هي عملية متكاملة تشمل جميع الأنشطة والوظائف بحيث يكون هناك تنسيق وترابط بينها، والتركيز على العاملين من أجل الوصول إلى الأداء الجيد لتحقيق الجودة الكلية في المؤسسة.

ب. المطارات والخدمة العمومية:

إن البنى التحتية المطارية تحوي خصائص الأملاك العامة⁵ (عدم الإقصاء، عدم التنافس، الكلفة الحدية تقارب الصفر، وإنتاج أخرجة externalité ايجابية كمثل المنارة) التي تميزها عن بقية المنتجات و الخدمات في السوق مما يجعل الاحتكام إلى قوى السوق غير ناجح في كثير من الأحيان وبالتالي يدفع نحو تدخل الدولة لتنظيم تسيير المطارات. يمكن أن نميز ثلاث مبادئ خاصة بالخدمات ذات الفائدة العامة⁶: مبدأ التساوي بين الجميع للوصول إلى الخدمة على حد سواء، مبدأ

من قيمة العرض: الأفضلية المحصل عليها من القيمة المضافة للعرض الاستبدالي عن العرض الأصلي نتيجة الابتكار خاصة، شفافية، سهولة الاستعمال التي تزيد من وضوح منافعه، وتجانس العرض مع الممارسات الموجودة التي تسهل في النظام الموجود. إن خلق القيمة¹² هو نتاج أنشطة مترابطة بين مختلف إسهامات الأطراف المعنية التي تطلب في المقابل مكافأها بجزء من القيمة التي تم خلقها.

ت- خلق القيمة للزبون

ان خلق القيمة للزبون تتعلق أساسا بمفهوم نوعية الخدمة المحصل عليها من طرف الزبون والتي توجب على المؤسسة فهم حاجات الزبون للتأثير على حكمه على المنتجات والخدمات المقدمة. اقترح Michel Montebello 2003 مفهوم "خلق القيمة للزبون" والتي تسمى بالقيمة النسبية المحصلة من الزبون عندما يتحصل الزبون على نوعية بسعر مناسب مقارنة بسعر السوق. إن أهم محور لخلق القيمة هو النوعية وعدم تحميل الزبون أعباءها الإضافية في السعر والقيام بتخفيضات خفيفة من أجل ضمان وفاء الزبون وزيادة رقم الأعمال. إن مبدأ خلق القيمة للزبون¹³ يركز على تصور للمهنة موجه لتحقيق رغبات الزبون مما يجعل التحليل يركز على الزبون بدلا عن المنافسين.

ث- تأثير الابتكار على هيكلية القيمة:

القيمة وتغطية الكلف. استكشف Eric Cauvin و⁸ Bruno Neunreuther الطريقة التي تقوم بها مراقبة التسيير بادراك وتقييم خلق القيمة الاستراتيجية وعملية المزاوجة بين القيمة والكلفة.

ب- الأوجه المتعددة لعملية خلق القيمة:

هناك عدة مقاربات حول خلق القيمة: يمكن تعريف خلق القيمة التنظيمية⁹ على أنها الأداء المحقق من قبل المؤسسة فيما يخص نوعية التسيير وعمل المؤسسة، مما يوجب بناء نظام مناسب لقياس أداء المؤسسة¹⁰ يسمح بتقييم نجاعة وفعالية تدخلات المؤسسة وكذا فهم أفضل للتطور والمكاسب المحصل عليها. إن مفهوم القيمة التشاركية¹¹ يجمع بين الحاجة للنجاعة والأداء المالي والاستجابة لكافة تطلعات الأطراف المعنية وعلى رأسها الزبون.

إن خلق القيمة يعتمد على 3 عوامل أساسية: التحسين العمالياتي للمؤسسة (الذي يترجم بزيادة المداخيل والأرباح)، تحقيق التحصيلات والقدرة على التحكم أي الفرق بين سعر المدخل والمخرج في العملية. إن نجاح المؤسسة يركز على الاختيار المركز للمؤسسة، هيكلية العملية، تحقيق أمثلية تنفيذ مخطط الأعمال، القدرة على التفاوض في الشراء والبيع وكذا الربط الزمني للعملية بدورة الأنشطة. يميز M. SANTI 2004 ثلاثة روافد للقيمة من أجل الرفع

وأمن المسافرين، فاعلية النقل الجوي وحفض التكاليف، عن طريق استعمال التكنولوجيا الحديثة في الاتصال ومعالجة المسافرين كالتذاكر الالكترونية، التسجيل الذاتي، وإدماج جميع الأطراف المعنية لتقدم خدمة ترقى إلى المعايير الدولية (إجراءات السفر، ...).

هناك العديد من الدراسات والتحقيقات حول تصور الركاب لنوعية الخدمات المقدمة ومستوى رفاھيتهم، سواء كانت¹⁷: دراسات الاقتصاد القياسي، دراسات تحليلية متعددة المعايير، التحقيقات التي تقوم بها المطارات دوريا لمعرفة تطلعات الزبائن، دراسة الآثار المختلفة للخدمات على رفاھية المسافرين، المناقشات المختلفة والدراسات الاستكشافية حول طرق قياس نوعية الخدمات المطارية، والدراسات الخاصة بأثر نوعية الخدمات على الأداء الكلي للمطار.

إن تحسين الخدمات يعتبر مهمة معقدة نتيجة تعقيد بنية و بيئة المطار وصعوبة تغطية بعض الحاجات الخاصة للزبون ، لدى قام¹⁸ George Christian LinharesBezerra, Carlos F. Gomes, 2016 بتطوير نموذج متعدد الأبعاد لقياس جودة الخدمات في صناعة المطارات و خصوصية كل فئة من الزبائن. قام¹⁹ Mohammed Arif, Aman Gupta, Aled Williams,(2013) بتطوير نموذج جديد لخدمة

ان المقاربة المعتمدة على الابتكار تركز على ما يمكن للابتكار أن يجلبه للمؤسسة، كيفية المساهمة في تحسين الأداء ووسيلة للتغيير والتكيف مع المحيط. إن التغييرات التي تمس هندسة القيمة تمثل ديناميكية المؤسسة في التكيف¹⁴ مع المحيط خاصة الاقتصادي و إعادة التشكيل التنظيمي للمؤسسة مما يؤدي إلى ضرورة تجديد وتكييف نماذج الأعمال. إن التغيير التنظيمي يركز على نقطتين أساسيتين¹⁵ : فهم التغييرات الاستراتيجية والعمالية للمؤسسة بالإضافة إلى اختبار وفهم السيورة والميكانيزمات المؤثرة على هيكلية خلق القيمة. إن تغيير هندسة القيمة مرتبط بسهولة الموارد التي تسمح للمنظمة بالتكيف السريع والفعال مع المحيط المتغير والتي تنأى من الطاقات الديناميكية¹⁶ (Helfat et al., 2007) التي تعني القدرة على خلق و توسيع و تعديل موارد المؤسسة القاعدية.

3.1 تقييم نوعية الخدمات داخل المطار:

تبقى نوعية الخدمات مفهوما ذاتيا يختلف باختلاف المسافر خاصة ما تعلق بالعوامل النوعية التي لا يمكن قياسها.

أ- مفهوم نوعية الخدمات داخل المطار

على المطارات الأخذ بمبادئ تبسيط سفر المسافرين وتضمينها في إطار تخطيط الهياكل وسيورة معالجة المسافرين من أجل ضمان رفاھية

بعد استعراض مفهوم نوعية الخدمات في أدب المطارات، فإن قياس الخدمة المقدمة للزبون في غاية الأهمية لمعرفة مدى تلبية حاجات الزبون وتطلعاته وزيادة الخبرة لدى مستغلي المطار من أجل الرفع من الأداء والتحسين المستمر للنوعية²².

ان قياس نوعية الخدمات داخل المطار يتعلق بتحديد مستوى الخدمات المقدمة على المستوى الداخلي (نوع، فاعلية واختيار الخدمة وتفاعلها مع الزبائن) والتعامل مع الآثار الخارجية كحماية المحيط وتوفير الأمن (معايير الأمن والسلامة ودراسة الأثر على المحيط). إن الطاقات الاستيعابية للمحطة الجوية تتعلق أساسا بمستوى نوعية الخدمات المستهدفة لمعالجة تدفقات المسافرين والبضائع، والتي تتعلق بدورها بمجموعة من العوامل: وقت الانتظار والمعالجة عبر مختلف نقاط مسار المسافر، المساحات المخصصة لكل مسافر عبر مختلف نقاط مسار المسافر، الوضوح وسهولة حركة المسافرين، والخدمات التجارية الممنوحة²³. سواء كانت حالة السوق في وضعية تنافسية أو احتكارية فإن النوعية يجب تنظيمها رغم صعوبة تقييمها وقياسها، حيث إن تحديد مستوى الخدمة يتعلق بعدة عوامل (اقتصادية، سياسية واجتماعية)، بينما يتم تحديد أهداف نوعية الخدمات وفقا لعشر معايير أساسية (الوصول إلى المطار، السيولة، التسجيل، الفتحاح الساعية). إن قياس نوعية الخدمات هي

العملاء عن طريق مقارنة ثلاثة مطارات في الإمارات العربية المتحدة وكسب المزيد من الأفكار الهادفة إلى تحسين الخدمات و ضمان رضا العملاء. أمام تطور بيئة الأعمال المطارية، فإن فهم حاجات الزبون وتأمين الخدمة ذات نوعية يعتبر عاملا حاسما لضمان رفاهية المستهلك من خلال وضع مقارنة تقييم وقياس نوعية الخدمات (Cronin et al., 2000, Falk et al., 2010 et Wilson et al., 2012).
قام²⁰ Giacomo Del Chiappa, et al., 2016 بدراسة نوعية الخدمات في المطارات و تقييم المسافرين لها، من خلال تحديد خصائص المواد الغذائية المستهلكة التي تلي رفاهية المستهلكين، حيث أن تحليل السن يعتبر عاملا حاسما في تلبية حاجات المستهلكين. طور البعض الأخر مقارنة نموذج المعادلة الهيكلية لنوعية الخدمة التي تأخذ بعين الاعتبار تعقيد العلاقات بين مختلف أبعاد نوعية الخدمة والتطلعات المختلفة للمسافرين. قام²¹ Angelos Pantouvakis, (2016) بتحليل موقف الركاب من جنسيات مختلفة لنوعية الخدمات المقدمة في المطارات باستعمال نموذج Rasch، حيث تم تحديد عناصر الخدمة التي تحقق رفاهية المسافرين المتعددي الثقافات و تقيس درجة قبولهم لها.

ب- قياس الخدمات المقدمة للزبون:

المستهلك والتكليف مع استراتيجيات شركات الطيران) وتوفر نوعية خدمات مناسبة:

✓ شرائح الزبائن: تتعلق بشرائح المسافرين

حسب وجهات السفر المقترحة، حيث يقدم كل مطار خدمةً لشريحةٍ واحدةٍ أو أكثر من شرائح العملاء سواء المباشرين كشركات الطيران والغير مباشرين كالمسافرين، الذين يمثلون مختلف الزبائن المستهدفين من قبل المطار في إطار عرضه للقيمة. يضع المطار قنوات للاتصال والتي تتعلق بوسائل الاتصال قبل، أثناء وبعد السفر من أجل إيصال القيم المقترحة إلى العملاء عبر قنوات التواصل والتوزيع والبيع (هاتف، المساعدة المباشرة من المعلومات والبيع، الانترنت). إن العلاقات مع الزبائن تتعلق بعلاقات المطار التجارية مع شرائح الزبائن، حيث تتأثر بشبكة التوزيع سواء كان الاتصال قصيرا أو طويلا

✓ العرض التجاري والخدمات المطارية: تتعلق

بقدرات وخبرات المطار فيما يخص: تسهيل الوصول إلى المطار، الوجهات المقترحة، انتظام وجودة الخدمات المقدمة، والخدمات الأخرى كبيع التجهيزات. إن عرض القيمة المعرف بالخدمات والمنتجات القادرة على خلق القيمة للزبائن، يعد حلا لمشكلات العملاء وتلبية

سيرورة تفاعلية تبدأ بتعيين الزبائن المستهدفين، تحديد ما يراد قياسها، تحليل المعلومات المتأتية، الإعلام بالنتائج المحصل عليها والمراجعة الدورية للممارسات الموجودة.

إن أهداف تسيير النوعية تتمثل في إعطاء المسير أدوات المتابعة ومراقبة المنتجات المصرفية مما ينعكس على الأطراف بمنافع مالية مهمة، خلق القيمة، وضمان انتظام استقرار المنتجات. إن نوعية الخدمات المطارية يتم تقييمها وفق 3 معايير²⁴ :

- معايير الأداء: والتي تعبر عما يمكن قياسه فيما يخص للخدمات وأداء المنظمات (ترددات الصيانة، وقت الرد على المشكل، وجود التجهيزات وعربات الأمتعة...)

- معايير القدرة التي تعبر عن مستوى الخدمات المقدمة من كل منطقة داخل المحطة الجوية وفقا لمعايير IATA (المساحات المخصصة في وقت الذروة)

- ومعايير تقبل المسافرين perception والتي تتم من خلال جمع المعلومات لدى المسافرين واستطلاع آراءهم للخدمات المقدمة (استجابات، حملات تحقيق سنوية).

ت- نوعية الخدمات المقدمة وخلق

القيمة في المطارات: تقوم على تجزئة الزبائن

من أجل تقديم العرض التجاري والخدمات المطارية المناسبة لكل فئة في إطار استراتيجية تجارية وتسويقية فعالة (تقوم على فهم

تلمسان، تيارت، البيض، المشرية، بشار، أدرار، تندوف، تيمون، معسكر، برج باجي مختار.

يعتبر مطار أحمد بن بلة بالسانيا-وهران (رمز OACI: DAOO، IATA: ORN) أحد أقدم المطارات في الجهة الغربية للبلاد، حيث يقع على بعد 7 كلم من وسط المدينة وفقا لإحداثيات خط الطول (00° 36' 41°) وخط العرض (35° 37° 38' N). تبلغ مساحة مطار وهران حوالي 1036,65 هكتار على أراضي منبسطة صالحة لعمليات الطيران ويتصل بشبكة الطرقات (CW83, RN4, RN2A) من خلال وسائل النقل (طاكسي، السيارات الخاصة).

يعتبر مطار وهران أول مطار في مؤسسة تسيير مطارات الغرب **l'EGSA Oran** في حركة المرور في 2014 1564950 مسافر أي ما يعادل 77,68% من مجموع حركة المسافرين) وفيما يخص رقم الأعمال المحقق فهو في حدود 935065379 دج ما يمثل أكثر من 78,93% من رقم أعمال **l'EGSA Oran** إن مطار أحمد بن بلة بوهران يلعب دوراً أساسياً في التنمية الاقتصادية في الجهة الوهرانية (المنطقة الثانية في الجزائر من حيث عدد النسمة والاقتصاد).

ب. المهام:

احتياجاتهم. لا بُدُّ للمطار من القيام بمجموعة من النشاطات الرئيسية ليضمن نجاحه في عمله لتقديم قيم مقترحة والحفاظ على العلاقات مع العملاء وكسب الإيرادات، والتي تتعلق بالاستغلال التجاري (الخطوط الجوية، التجزئة، ... وخدمات النقل (الحماية والأمن).

إن إعطاء الأهمية الكبيرة لنوعية الخدمات المقدمة يندرج في إطار مقارنة كلية للمنظمة تشكل القوة المحركة لتسيير عمليات المطار، وتستجيب للتطلعات المختلفة للزبائن وفقا لمجموعة معايير عادة تكون نسبية، ويفضي إلى بلورة ثقافة مؤسسية متمحورة حول نوعية الخدمة، توفير الوقت واقتصاد الموارد.

2. الدراسة الميدانية

1.2 تقديم مطار وهران:

أ. مؤسسة تسيير مطارات وهران **l'EGSA**

Oran:

تم تأسيسها بالمرسوم رقم 87/ 174 المؤرخ في 11 أوت 1987 لتأخذ الشكل القانوني لمؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري EPIC وفقا للمرسوم رقم 91.150 المؤرخ في 18 ماي 1991، والتي تعتبر المؤسسة المطارية الثانية بعد **l'EGSA Alger** فيما يخص رقم الأعمال وحركة المرور الجوي. تضم مؤسسة تسيير مطارات الغرب 11 مطارا وهي: وهران،

1.2.2. تحليل رضا المسافرين:

من خلال تحليل المعطيات المجمعة بعد استجواب عينة²⁵ من المسافرين في ذهاب القطاع الدولي التي شملت 325 مسافرا (على عدة وجهات: باريس، تولوز، أليكانت، الدار البيضاء، تونس وروما) و 121 مسافرا في ذهاب القطاع الوطني (على وجهات: الجزائر العاصمة، قسنطينة، بشار، تندوف). تم تحليل استجواب المسافرين حول 8 مؤشرات للخدمة (حظيرة السيارات، عربة الأمتعة، صالة المطار، شبك المعلومات، منطقة تسجيل المسافرين والأمتعة، رقابة الشرطة، رقابة الجمارك، منطقة الذهاب *embarquement*)، حيث أفرزت النتائج التالية:

- ذهاب القطاع الدولي: عبر أكثر من 58% من المستجوبين عن عدم رضاهم عن الخدمات المقدمة خاصة ما تعلق بتوفر عبارات الأمتعة (أكثر من 65% عبروا عن عدم رضاهم)، والخدمات المقدمة عند منطقة المغادرة (أكثر من 67% عبروا عن عدم رضاهم عن الخدمات في المنطقة المخصصة للمغادرة).

منحنى بياني رقم 01: نتائج استجواب

المسافرين حول نوعية الخدمات في ذهاب القطاع

الدولي

تقوم مؤسسة تسيير الخدمات المطارية لوهراڤ I'EGSA بالمهام التالية: امتلاك، بناء، تهيئة، تسيير، استغلال، صيانة وتنمية الهياكل والبنى المطارية، تقديم الخدمات في قطاع المطارات، تامين واستغلال الأصول العقارية المملوكة أو المنجزة بأموال خاصة، مخصصة أو تلك المتعلقة بمحاجات الخدمة العمومية.

ت. الخصائص التقنية لمطار وهران:

يضم المطار الحالي الهياكل التالية: 1- مدرجين: الأول 45×3660 م والثاني ب 45×3000 م مع 13 محور لتوقف طائرات المسافرين و 03 لطائرات الشحن بالإضافة 15 محور *bretelle*، 2- مساحة المحطة المبنية: 16755 م² مع 13 بنك تسجيل والقدرات الاستيعابية النظرية ب 800000 مسافر/سنة، 3- محطة شحن ب أربع حظائر ذات مساحة تقدر ب 1980 م². محطة الخيمة ب 5000 م²، 4- موقف السيارات ذو مساحة تقدر ب 32000 م² وطاقة استيعابية ب 900 سيارة.

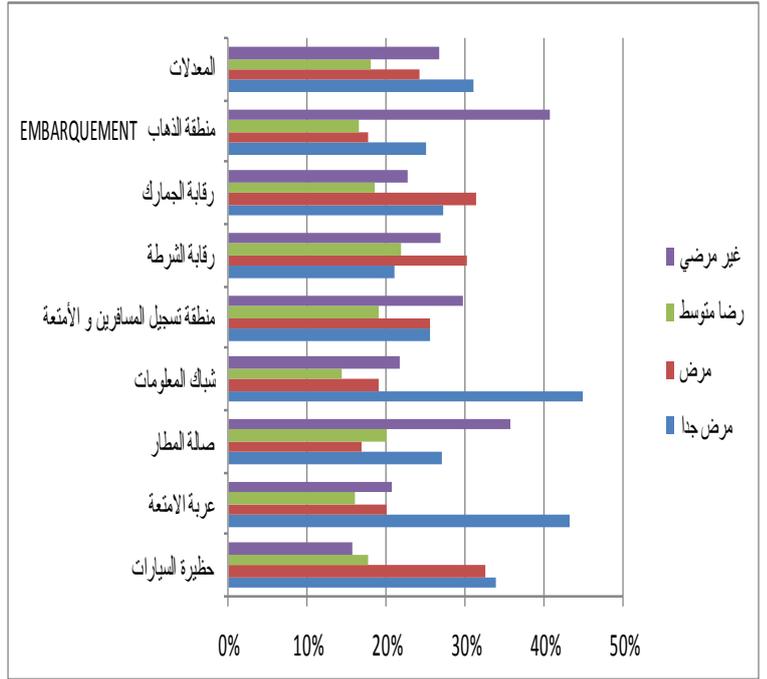
2.2 تحليل الخدمات المقدمة:

إن نوعية الخدمة تعتبر مفهوما نسبيا يختلف باختلاف هيئة، فئات وتقدير كل مسافر لدى فإن المنهجية المعتمدة في تحليل نوعية الخدمة المقدمة تعتمد على تحليل عنصرين أساسيين:

من المسافرين في القطاع الدولي، مما يفسر تراجع نسبة عدم الرضا عن الخدمات المقدمة إلى 45%، خاصة عند منطقة المغادرة التي عبر أكثر من 58% عن عدم رضاهم عن الخدمات المقدمة.

منحنى بياني رقم 02: نتائج الاستجواب

لدى المسافرين في ذهاب القطاع الوطني



المصدر: مصلحة النوعية على مستوى مطار

وهران سنة 2015

أمام محدودية القدرات الاستيعابية والزيادة الكبيرة في الحركة الجوية خاصة في القطاع الدولي، فإن نتائج هذا الاستبيان جاءت لتؤكد على تراجع نوعية الخدمات، ولتبرز مجموعة من النقائص على المطار تداركها في تحسين نوعية الخدمة خاصة مع دخول المحطة الجوية الجديدة حيز الخدمة.

2.2.2. الأداء العملياتي:

يتضمن الأداء العملياتي التحليل النوعي

الناتج عن 26:

أ تحليل لسيورة مسار المسافرين: إن

تحليل مسار المسافرين وتشغيل المطار

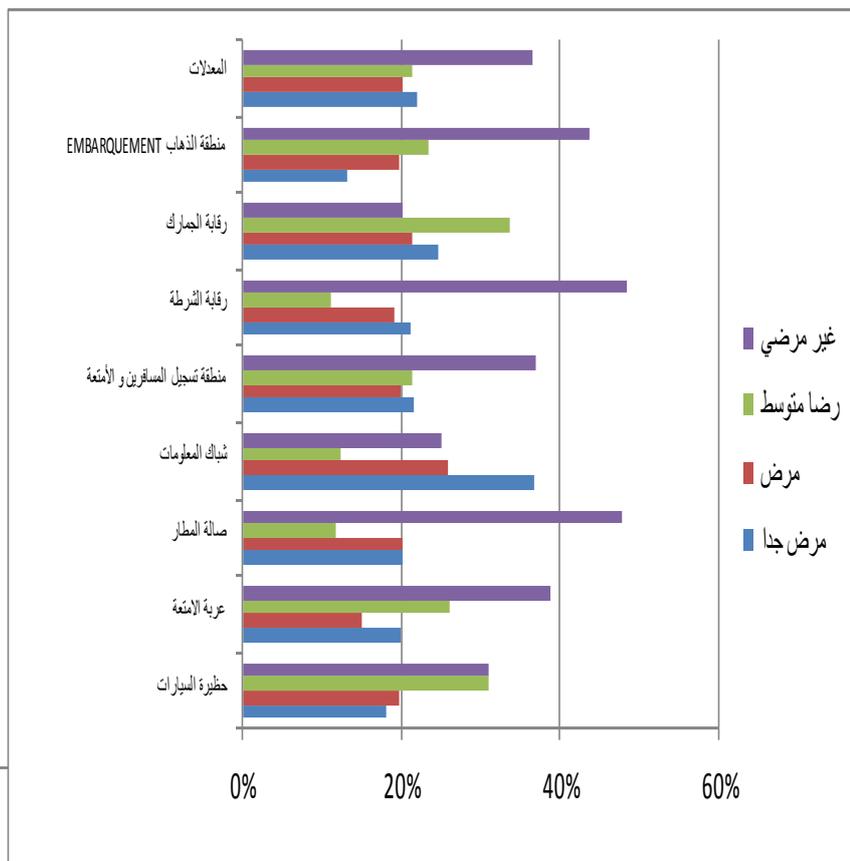
يوضح وجود اختلالات في الأداء: 1-

المصدر: مصلحة النوعية على مستوى مطار

وهران سنة 2015

- ذهاب القطاع الوطني: يعتبر

المسافرون في قطاع ذهاب القطاع الوطني أقل تطلبا



تستجيب لمعايير الأمن (امكانية دخول المنتظرين الى قاعة تسليم الأمتعة.

ب الأداء الوظيفي داخل المحطة الجوية: من

خلال تحليل دور ومهام كل متدخل على مستوى مطار وسيرورة معالجة المسافرين وفقاً للوظائف الخمس للمطار (وظيفة الحركة الجوية، الإدارية، العمالية، التقنية والتجارية) فإننا نلاحظ وجود ممارسات تنظيمية لا تستجيب للمعايير الدولية للنقل الجوي خاصة: 1- غياب دور المسير في إدارة عمليات المطار خاصة في مسار المسافرين وغياب دوره في عملية التنسيق بين المتدخلين 2- تداخل المهام بين الأطراف المعنية في المطار في ضل غياب دليل استغلال محين مما يحد من الفعالية العمالية للمطار خاصة ما تعلق بتوفير خدمات ذات نوعية ورفاهية ترقى لمستوى مطار دولي. من خلال تحليل نوعية الخدمات المتوفرة فإننا نستنتج ضرورة إعادة النظر في تخطيط وتنظيم هياكل المطار عند تصميم المشروع الجديد وامتلاك الكفاءات اللازمة لممارسة المهن المطارية.

ت التحليل التقني لهياكل المطار: إن تحليل

وتشخيص القدرات الاستيعابية لمطار وهران حسب كل جزء من المطار يوضح أن قدرات

يعتبر مسار المسافرين معقدا وغير مسهل لحركة المسافرين بالنظر إلى ضيق المحطة الجوية التي لا تمكن من وضع مسار خطي من صالة الجمهور إلى الطائرات. 2- نلاحظ نقص المعلومات (الصوتية والمرئية) في عملية توجيه وتقديم المسافرين نحو التسجيل والمغادرة، مما يعرقل حركة المسافرين في المحطة ويدفع بأعوان شركات الطيران إلى البحث عن المسافرين. 3- إن منطقتي التسجيل للقطاع لدولي والوطني يجب تخصيصها فقط للمسافرين من أجل أمثلة المساحات الموجودة 4- إن مراكز المراقبة لا تحوي العدد الكافي من عناصر الشرطة، كما أن تصميم مبنى الشرطة والجمارك غير ملائم (طابور ضيق وقصير وقليل الإضاءة) 5- إن قاعات المغادرة غير مضاءة بالشكل الكافي ولا يوجد أي لوحات إعلانية عن بوابة ورحلة المغادرة، حيث أن ضيق عرض صالة المغادرة تؤدي إلى تجمع طابور أمام مكتب المغادرة، مما يؤدي إلى انسداد الحركة في مساحات الانتظار 6- إن الخروج من قاعات تسليم الأمتعة تحتاج الى إعادة تهيئة من أجل أبعاد المنتظرين عن منطقة خروج المسافرين، كما أنها لا

الشحن، من طرف الشركة الوطنية كوسيدار في إطار صفقة التراض البسيط بقيمة 12 986 759 500 دج (حوالي 120 مليون أورو) ومدة انجاز ب 48 شهرا (منها 36 شهرا للمحطة الجوية الدولية)²⁷:

- البطاقة التقنية لمحطة الركاب الجديدة:

مساحة المحطة (SHON): 31650 م²؛
المساحة الطابق السفلي (مخصص للأنشطة التقنية وخزانات المياه): 32, 3198 م²؛
مساحة الطابق الأرضي: منطقة الجمهور، التسجيلات، توزيع الأمتعة: 14492,69 م²؛
ما بين الطوابق: منطقة إدارية: 2001,4 م²؛
الطابق الأول: صالة المغادرة، محلات تجارية، شركات الطيران: 11920,15 م²؛
القدرات الاستيعابية النظرية للمحطة: 2,5 مليون مسافر/سنة، سعة مواقف السيارات: 2200 سيارة، 3x2 الجسور المؤدية للطائرات.

- الاهتمام بالمحيط وضمن الرفاهية: الألواح

الشمسية بطاقة توليد تقدر ب 50 كيلووات للمتر المربع في السنة والاقتصاد في استعمال الطاقة الكهربائية ، تعزيز الاستفادة من الطاقات المتجددة كاستعمال قوة الرياح، خلق منطقة حضراء حول المطار، الاقتصاد وتسيير المياه، التقليل والتحكم في الأخطار المتعلقة

المدرج أكبر بشمانية مرات من حجم حركة الطائرات (الاستعمال السيئ للقدرات الاستيعابية) وعدم تناسقها مع القدرات الاستيعابية للمحطة الجوية التي لا توفر نوعية خدمة تستجيب للمعايير الدولية IATA'1. من جهة أخرى فإن تحليل أداء وقدرات المحطة الجوية تظهر وجود مشكلة القدرات الاستيعابية الساعية بالنظر إلى الشكل الحالي للمحطة، منح الفتحات الساعية créneaux horaire والتوزيع السيئ للمساحات حسب الوظائف ومناطق النشاط (دولي، وطني، ...) بالإضافة إلى غياب الكفاءات والتأطير المناسب لتنفيذ المهن المطارية.

3.2 خدمات مشروع عصرنة هياكل المطار:

إن مشروع عصرنة هياكل مطار وهران يأتي للتدارك النقائص الموجودة وتحسين نوعية الخدمات وأداء المطار.

1.3.2. خصائص المشروع:

يتضمن مشروع عصرنة هياكل مطار وهران انجاز دراسة التي تم منحها لصالح الشركة الفرنسية EGIS AVIA بقيمة 291771339,25 دج ، لإنشاء محطة جوية للحركة الجوية الدولية وإعادة تهيئة المنطقة الجوية الحالية (المحطة الجوية الحالية ومنطقة

للنقل (مشاريع الطرقات البرية المستقبلية) وربط الترامواي بالمطار، تجهيزات ولوازم نوعية (مولدات كهربائية، أنظمة الصوت، العرض عن بعد، ...).

2.3.2. اسهام المشروع في خلق القيمة:

ان هذا المشروع يمثل أساس نموذج القيمة المقترحة الجديد والموارد الأساسية المجددة له. إن هذا المشروع يعيد التساؤل حول مسألة التجديد الاستراتيجي التي تعتبر حيوية في بناء استراتيجية المطار من خلال تحسين نوعية الخدمات وتقديم قيمة جديدة (تكنولوجيا، عرض للزبائن، إعادة التنظيم) يكون لها أثر على تقديم، خلق ورصد القيمة:

أ. تقديم وخلق القيمة: الاستفادة من الامكانيات والقدرات الاستراتيجية لمطار وهران (منطقة الجذب، الموارد والكفاءات، ...) لخلق وتقديم قيمة ذات نوعية لفائدة جميع مستعملي المطار خاصة بعد الانتهاء من انجاز مشروع عصرنة الهياكل بما يوفره من قيم جديدة.

ب. رصد القيمة وتحسين مؤشرات الأداء: التي تقتضي زيادة حجم المداخل الجوية والغير جوية من خلال الاستفادة من منطقة الجذب، إعادة النظر في سياسة الرسوم المفروضة، والتحكم في النفقات بنوعيتها الاستثمارية

بالضوضاء، إلى إنشاء قطب لمعالجة النفايات وتسييرها (الجمع الانتقائي)، توفير شروط البيئة الحرارية الملائمة، خلق صلة بصرية مع الخارج وإدماج المشروع الجديد مع المحيط المطاري (الثقافة، العادات واستعمالات المسافرين والأفراد).

- المحطة الجوية الحالية للحركة الجوية

الداخلية: القدرات الاستيعابية النظرية للمحطة (مستوى 1): مليون مسافر/سنة، مستوى الخدمة C حسب معايير IATA، مساحة المحطة (SHON): 12500 م² الصعود والنزول من الطائرة عبر الحافلات

- حظائر الشحن HANGARS

FRET: تهيئة حظيرتين دون إيقاف النشاط (أحدهما للاستيراد والآخر للتصدير)، السعة النظرية 1500 طن في السنة لمساحة تقدر بـ 2000 م²، تشييد مبنى إداري، إقامة منطقة خاصة بالوزن الثقيل في المنطقة المفتوحة للجمهور.

- استثمارات مرتبطة بالمشروع: إعادة تهيئة

موقف السيارات للمحطة الحالية (900 سيارة) وإنشاء آخر جديد للمحطة الجوية الدولية (1400 سيارة)، وتوسعة موقف الطائرات، ربط المطار مع الوسائط الأخرى

إن تحسين نوعية الخدمات في إطار عملية التغيير التنظيمي والارتقاء بها إلى مستوى متطلبات الزبائن يقتضي علاوة على عصنة وتجديد الهياكل، الاهتمام بتثمين وتطوير العنصر البشري كأهم دعامة لسيروة خلق القيمة عن طريق الاستفادة من الخبرات الخارجية (التركيز على النقل الحقيقي والسريع لهذه الخبرات)، وكذا جعل التكوين كعامل نجاح مفتاحي في اكتساب الكفاءات والتحكم في المهن المطارية (على رأسها التسويق المطاري).

إن تطوير الإيرادات بشقيها المتعلق وغير المتعلق بالطيران يعتبر أهم مؤشر للأداء المطاري والسبيل نحو تمويل وتحقيق مردودية الاستثمارات المنجزة. إن خلق القيمة يفرض ضرورة وضع استراتيجية تسويقية جديدة تتمتع بالاستقلالية لكي تضمن الاستجابة لمتطلبات الزبون الحقيقية (التي تتناسب مع خصوصية البيئة)، تطوير خدمات النقل الجوية عن طريق الجمع بين نموذجي شركات الطيران التقليدية والشركات منخفضة التكلفة (زيادة الترددات وفتح خطوط جوية جديدة)، تطوير النشاطات التجارية (التنوع والتحسين المتواصل للخدمات)، وكذا الاستفادة المثلى من القدرات العقارية.

قائمة المراجع:

والتشغيلية من أجل تحقيق مردودية الاستثمارات وتحسين النتائج المالية. على ضوء ما سبق فإن تنمية مطار وهران يجب أن تندرج من جهة في إطار عقلنة السياسة الاستثمارية بما يتناسب مع نمو الطلب على الحركة الجوية في ظل سياسة تسويقية فعالة، ومن جهة أخرى تطوير الكفاءات البشرية وحسن استغلال الموارد الأساسية من أجل تحسين مستويات الأداء.

الخاتمة:

إن نتائج هذا البحث جاءت لتؤكد على الدور الحيوي لتحسين نوعية الخدمات في بناء استراتيجية المطار، خلق القيمة وتحسين مؤشرات الأداء الكلية. في هذا الصدد، فإن أدب تسيير المطارات حدد مجموعة من المؤشرات التي تقيس مدى رضا الزبون والتي تسهم في تحليل حاجات الزبون وسبل الاستجابة لها بما يخلق القيمة للزبون وإدارة المطار على حدا سواء.

إن تحليل القدرات الاستيعابية وتشغيل المطار يوضح بشكل جلي أن المشكل لا يتعلق فقط بمشكل نقص في القدرات الاستيعابية بل هو مشكل في تسيير هذه القدرات والاستجابة الفعالة لحاجات الزبائن. إن تحسين نوعية الخدمات في قطاع المطارات مرتبط أساسا بتوفير هياكل الاستقبال ذات القدرات الاستيعابية المناسبة، وتوفير اليد العاملة المناسبة.

succès », Gestion 2000, 2012/2 Volume 29, p. 37-52.

¹¹ Idem , P27.

¹² GAUTIER Arnaud, Anca Badea, Sandrine Berger-Douce, **Les leviers de la création de valeur partagée en contexte PME: étude exploratoire dans la région Rhône-Alpes**, XXIII Conférence Internationale de Management Stratégique, Rennes, 26-28 mai 2014.

¹³ Reynaud Emmanuelle, « **La création de valeur en stratégie** », Revue française de gestion, 2009/6 n° 196, p. 107-111.

¹⁴ LAMBERT Gilles et SCHAEFFER Véronique, **Innovation stratégique et mutations de l'architecture de valeur dans les modèles d'affaires**, Revue d'économie industrielle, Écosystèmes et modèles d'affaires, N°146 (2e trimestre 2014)

¹⁵ Idem, P15.

¹⁶ HELFAT C. E., FINKELSTEIN S., Mitchell W., Peteraf M. A., Singh H., Teece D. J., Winter S. G. 2007. **Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations**. Malden, MA: Blackwell, P.120.

¹⁷ George Christian Linhares Bezerra, Carlos F. Gomes, **Measuring airport service quality: A multidimensional approach**, Journal of Air Transport Management, N° 53, 2016, P.87

¹⁸ George Christian Linhares Bezerra, Carlos F. Gomes, *op.cit.*, 2016, P.88

¹⁹ Mohammed Arif, Aman Gupta, Aled Williams, **Customer service in the aviation industry e an exploratory analysis of UAE**

¹ Graham, 2010: **Managing Airports. An international perspective**. 2nd Edition. Elsevier. 215p.

² مأمون الدرادكة، طارق شيلي، **الجودة في المنظمات الحديثة**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 15.

³ Boyer André, Nefzi Ayoub, « **La perception de la qualité dans le domaine des services: Vers une clarification des concepts** », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2009/3 (n° 237-238), p. 46.

⁴ فريد عبد الفتاح زين الدين، **المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية**، دار الكتب للنشر، مصر، 1996، ص 24.

⁵ Commission Européenne, **micro étude sur le partenariat public privé dans le secteur du transport**, Projet EuroMed Transport, 2008 www.euromedtransport.org., P17

⁶ Abdeladim Benallegue, **les nouvelles modalités de gouvernance des services publics : cas de transport publics de voyageur**, revue de l'école nationale d'administration IDARA, volume 15, N° 2, N°30, 2005, P.195-209.

⁷ TACHE Philippe, **Créer de la valeur**, Eyrolles, 2014, P.50-52.

⁸ TASSINARI Robert, **Analyse de la valeur**, AFNOR, 2011, P55.

⁹ Cappelletti Laurent, Khouatra Djamel, **la mesure de la création de valeur organisationnelle : le cas d'une entreprise du secteur de la gestion de patrimoine**, Technologie et management de l'information : enjeux et impacts dans la comptabilité, le contrôle et l'audit, France (2002).

¹⁰ Botton Carole et al., « **Système de gestion de la performance : les conditions du**

AVIA, marche n°05/2008 - contrat n°ap047
v2_17/02/2011, P 81.

airports, Journal of Air Transport Management 32 (2013) 1-7

²⁰ Giacomo Del Chiappa, Juan Carlos Martin, Concepcion Roman, **Service quality of airports' food and beverage retailers. A fuzzy approach**, Journal of Air Transport Management, N° 53, (2016), P. 106.

²¹ Angelos Pantouvakis, Maria Francesca Renzi, **Exploring different nationality perceptions of airport service quality**, Journal of Air Transport Management, N° 52, (2016) 90-98

²² Conseil International des Aéroports, Genève, **manuel de politiques et pratiques recommandées 2009**, septième édition / Novembre 2010, www.aci.aero, P68.

²³ Conseil International des Aéroports, op.cit., P69.

²⁴ Denis Leluc, **Le Management de La Qualité de Service**, ENAC, Juin 2013.

²⁵ الاستبيان المنجز من طرف مصلحة النوعية على مستوى مطار وهران خلال الفترة الممتدة ما بين أوت وسبتمبر 2015 التي تشهد انتهاء العطل وعودة المغتربين، حيث أن العينة المستقصاة ممثلة لمجتمع الدراسة (325 مسافر بالنسبة ل 125000 مسافر خلال نفس الفترة)، كما تم مراعاة الفئات العمرية والوجهات المختلفة.

²⁶ ZAGAYE Oualid, **le développement stratégique : cas de l'aéroport d'Oran**, mémoire de Magister, Université d'Oran, le 20 Janvier 2013.

²⁷ JM. Bonnard, A. Le Cochenec, G. Montaville, V. Vimard, **la réalisation d'un module spécialisé en trafic international, le réaménagement et le renouvellement des équipements de la zone terminale (aérogare actuelle et zone fret)**, phase 2 étude de faisabilité – esquisse réalisé par EGIS