

في أوقات الأزمات هناك رجال يشار إليهم بالبنان، يثق فيهم الجميع ويعتبرونهم ملاذاً وملجأً لتخليصهم من الأزمات التي لحقت بهم وحلت عليهم، هؤلاء وان كانوا قلة إلا أن استلهم تجاربهم الناجحة يضيء الطريق ويفتح أبواب الأمل. وبعدما تردد خلال الفترة الماضية الحديث عن خبير الطيران والرئيس الأسبق لمجلس إدارة شركة الخطوط الجوية الكويتية وأيضاً الرئيس السابق في شركة طيران الخطوط الجوية الوطنية أحمد فيصل الزين، بقبوله منصب رئيس مجلس إدارة الخطوط الجوية الوطنية لانتقالها من عثرتها، كان لـ «الأنباء» أول لقاء للتعرف على ما يدور في خلدته وبيانه للقاء. وقد كان إعلان شركة الخطوط الجوية الوطنية وقف نشاطها على خلفية تعثرها المالي، بمثابة الصدمة في السوق الكويتي، ليس فقط بالنسبة للمساهمين او العملاء المسافرين والذين قد حجزوا على متنها منذ فترات أو العائدين الذين تعلقت بهم الأسباب في دول أجنبية ولم يجدوا من يقلهم مرة أخرى الى الكويت، وإنما أيضاً لقطاع الطيران المحلي الذي مازال يئن بسبب استمرار مجموعة من التداعيات المتلاحقة خلال العامين الماضيين. وفيما يلي تفاصيل اللقاء:

حوار: أحمد يوسف

أكد أن «الخطوط الوطنية» تحتاج إلى إعادة غرلة شاملة وكاملة وبناء من جديد

## أحمد الزين: وضع قطاع الطيران المحلي.. «فوضوي»



(كرم ذياب)

التشغيل بحيث تخصص الكويتية آنذاك (والمراسلات بين «الكويتية»، والحكومة في هذا الصدد موجودة) والتي تفيد بأن مؤسسة الكويتية لا تعارض فتح المجال للقطاع الخاص وأن ينخرط في مجال الطيران في الكويت ولكن يجب أن يكون على أسس صحيحة بحيث يكون هناك تكامل بين الخطوط الكويتية والشركات الجديدة المزمع تأسيسها وليس كما هو حاصل الآن من تنافس شرس وتبعات ذلك واضحة للعيان وكانت التوصية بأن تمتلك الخطوط الجوية الكويتية نسبة كاملة الخدمات (الوطنية) أو (الجزيرة) أو شركة متخصصة لخدمات الشحن وسيكون هناك تعاون بين تلك الشركات ضد الشركات الأجنبية ويتم توزيع

التي تدار من قبل محترفين تمكن شركات الطيران من الاستمرار بفاعلية وكفاءة واقتدار. وفي هذه المناسبة فإني حذرت سابقاً عندما طلب منا رأيي في تأسيس شركة الطيران في الكويت ولكن ذلك ما بين 2002م و2002م، حيث رأينا أن إعطاء تراخيص تأسيس شركات طيران في الكويت سيخلق مشكلة كبيرة بين شركات الطيران المزمع تأسيسها وخصوصاً في ظل وجود الخطوط الجوية الكويتية وكذلك محدودية حجم سوق السفر في الكويت وكذلك حجم شركات الطيران الأخرى العاملة في مطار الكويت وهذا هو السبب الرئيسي للفوضى العارمة في مجال الطيران والتي أدت إلى شبه إفلاس لشركة طيران في الكويت وخسائر كبيرة عند شركات الطيران الأخرى وكان من الأجدى الأخذ بتوصية الخطوط الجوية

أعجب من أي شركة قطاع خاص تطلب دعماً مالياً من الدولة

الوقود عامل أساسي في تسعير تذاكر السفر لدى شركات الطيران ونسبته من 35٪ إلى 50٪

الكويت تحتاج إلى جهة تهتم بشؤون الطيران وذات إطار تنظيمي ورؤية شاملة لإعادة تنظيم قطاع الطيران بشكل كامل

خصخصة «الكويتية» سيضعها في وضع تنافسي أكبر

هناك ضغط كبير على مطار الكويت.. ولو كنت مسؤولاً لغيرت موقعه وهناك مكاتب استشارية عالمية قادرة على تنفيذ هذه التوسعات بصورة تلائم الوضع الحالي

سوق السفر من الكويت الى بعض الوجهات موسمي لكن هناك خطوطاً عليها إقبال دائم طوال العام ولا ترتبط بموسم

لماذا قبلت سابقاً رئاسة مجلس إدارة شركة «الخطوط الوطنية» خصوصاً أن هناك كثيراً من التحديات التي تواجه قطاع الطيران ليس في الكويت فقط، وإنما في المنطقة؟

● تركت الخطوط الجوية الكويتية عام 2004 لأسباب لا داعي للخوض في ذكرها مرة أخرى، واعتقد أن الكثيرين يعرفونها ومعظمها يرجع إلى خلافات مع المسؤولين آنذاك، ولو تم تنفيذ الخطط التي تقدمت بها لكان حال الخطوط الجوية الكويتية أفضل مما هي عليه الآن عشرات المرات.

وحينما تم العمل على إنشاء الخطوط الجوية الوطنية، تم الاتصال بي لرئاسة مجلس إدارة الشركة، وترددت في البداية في قبولي هذا المنصب، إلا أنني رأيت أن العمل في القطاع الخاص ربما يختلف في مرونته عن القطاع العام، وقبلت هذا المنصب متحدياً بخروج شركة تعمل من خلال رؤى وباستشارة خبراء عالميين في قطاع الطيران.

وتم العمل عبر رؤية متكاملة ودراسات مستفيضة ومنها اختيار كوادر بشرية على أعلى المستويات، إلا أنه بعد فترة وجدت تدخلا في تعيينات لا تتناسب مع العمل وفي مناصب مهمة لا ترقى وطموحات الخطط التي تم وضعها من قبل مجلس الإدارة الأمر الذي دعاني لعدم الاستمرار في هذا المنصب.

هل هناك حديث عن عوتكم لتولي زمام الأمور مرة أخرى في الخطوط الوطنية؟

● تركي للعمل في الشركة بعد تأسيسها لمدة عام ونصف العام إلى الآن جعل هناك كثيراً من الملفات والتحديات والخيبات التي لا أعلمها ولم أفكر أبداً في الرجوع إليها.

أسباب وقف «الوطنية»

ما الأسباب التي أدت إلى وقف الشركة لنشاطها؟ وكيف قرأت ما حدث؟

● ليس لدي أي تفاصيل عن طريقة تشغيل الشركة، لكن بعض المعلومات المتوافرة عن الشركة كانت تشير إلى وجود انحرافات تؤثر على طريقة عمل وأداء الشركة.

قبل وقف نشاط الخطوط الوطنية، كانت هناك مطالبات بضرورة تقديم الدعم الحكومي حتى لا تنهار، في رأيكم هل شركة قطاع خاص محقة في طلبها هذا؟

● عندما قررت الشركة خوض هذا المجال، كانت القرارات مبنية على دراسات، لكن قد يكون حدوث انحرافات عما تم تخطيطه سابقاً قد أدى إلى خسائر للشركة، بالإضافة إلى عوامل أخرى اجتمعت منها ارتفاع كلفة الوقود وزيادة تكاليف وأعباء أخرى أدت إلى تفاقم المشكلة، وفي النهاية من أخذ هذا القرار يتحمل تبعاته.

وأنا أعجب من أي شركة قطاع خاص تطلب دعماً مالياً من الدولة، قد يكون هناك دعم من مطلق إنجاز شركات الطيران الوطنية على حساب الشركات الأجنبية من تسهيلات وتخفيضات للرسوم وأسعار الوقود، فهذا معقول، أما غير ذلك فإنه غير منطقي.

الأزمات المتلاحقة

ما الوصفة المثلى لتعافي شركات الطيران في المنطقة من الأزمات المتلاحقة التي مرت بها خلال العامين الماضيين؟

● الطيران صناعة متخصصة

الى فكرة الدمج.

هل تتدخل الخدمات التامينية في سعر تذاكر السفر؟

● طبعاً تشكل جزءاً من التكلفة، فالسفر الى المناطق ذات التوترات السياسية تتبعه زيادة في التكلفة، حيث تزيد تكلفة التأمين على الراكب والطائرة ما يؤدي الى تحمل الراكب لجزء من هذه التكلفة يظهر في زيادة أسعار التذاكر.

من الخبرات الأجنبية ذات المعاشات المرتفعة جداً وغير الملمة بالسوق كانت أحد أسباب خسائر الشركة؟

● بالنسبة للإدارة الأجنبية في هذا المجال، هناك كفاءات عالمية معروفة ومشهود لها عبر سجلها الحافل بالإنجازات، وهذا ما كنت أطمح اليه في إدارة الخطوط الوطنية آنذاك، إلا أنها لم تحسن اختيار هذه الكفاءات.

وقف النشاط

مع إعلان الشركة وقف نشاطها، أصيب المسافرون قبل المساهمين بصدمة نتج عنها فقدان الثقة في الشركة وفي إدارتها، كيف ستعيدون الثقة مرة أخرى في الشركة؟

● الشركة تحتاج الى إعادة غرلة شاملة وكاملة، ومن ثم إعادة بنائها من جديد على أسس وقواعد مدروسة وفق رؤية استراتيجية محددة من قبل متخصصين في هذا المجال ويشرف على تطبيقها فريق محترف في إدارة شؤون الطيران.

النموذج الناجح

ما النموذج الناجح الذي يمكن أن تعتمد عليه شركات الطيران الخاصة في ظل الظروف الراهنة؟

● سوق الطيران في الكويت حالياً يعاني من فوضى، ولا بد من وجود جهة تهتم بشؤون الطيران وذات إطار تنظيمي ورؤية شاملة تعمل تحت هيئة منتخبة لها صلاحيات وقرارات فاعلة، بحيث يمكنها إعادة تنظيم قطاع الطيران بشكل كامل، ويكون لها هدف واستراتيجية واضحة لدعم الطيران المدني في الكويت.

وتضم هذه الهيئة في عضويتها الإدارة العامة للطيران المدني وشركات الطيران المحلية بحيث يتم تنظيم وإعادة هيكلة القطاع ككل بما يضمن العمل في إطار منظم، وحماية جميع حقوق شركات الطيران المحلية وكذلك يكون هدفها الرئيسي دعم الطيران المدني في الكويت وأن تكون تبعية هذه الهيئة لمجلس الوزراء الموقر لضمان استمرارية وتفعيل القرارات بالسرعة المطلوبة.

ما مدى تأثير شركات الطيران بتذبذب أسعار النفط العالمية صعوداً وهبوطاً؟

● الوقود عامل أساسي في تسعير تذاكر السفر لدى شركات الطيران، ونسبته تبلغ من 35٪ إلى 50٪، ولذلك فتأثيره كبير، دائماً ما تلجأ شركات الطيران الى الأنواع الحديثة الاقتصادية في استخدام الوقود.

هل تتوقع حدوث دمج لشركات الطيران في المنطقة؟

● اعتقد ان وجود تملك لبعض الشركات في البعض الآخر بنسب تتيح لها العمل وفق رؤية تكاملية في إطار تنظيمي سيخلق بيئة عمل مناسبة، وهذه الفكرة تدرس بالإضافة

هل توافق الرأي القائل ان سوق السفر في الكويت ذو اتجاه واحد؟

● سوق السفر من الكويت الى بعض الوجهات موسمي، لكن هناك خطوطاً عليها إقبال دائم طوال العام ولا ترتبط بموسم، وتعمل أيضاً في الاتجاهين، فمثلاً خط القاهرة وبيروت وبدي وجدة من الخطوط الرئيسية لاي شركة طيران تعمل في الكويت، ولا غنى لاي شركة عن هذه الخطوط فهي بمثابة منجم ذهب لها.



عبد المانع الصوان مهدياً نسخة من رسالة الماجستير إلى أحمد فيصل الزين



أحمد فيصل الزين متحدثاً للزميل أحمد يوسف