

تأثير ادارة تعظيم العائد فى النواتج التشغيلية لشركة مصر للطيران .

رشا حسن رأفت محمد - غادة عبد الله محمد - عبد الرحمن عبد الفتاح محمد

كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس

مقدمة:

يهدف البحث الى إبراز دور ادارة تعظيم العائد كإدارة استحدثتها شركات الطيران العالمية وادخلتها شركة مصر للطيران حيث أن الهدف من ادخال هذه الإدارة ليس فقط لزيادة الإيراد بأى صورة من الصور ، وانما لوضع سياسة للتحكم فى توزيع الأسعار لتحقيق عائد يساعد الشركة على البقاء والنمو. وقد اعتمدت الدراسة على تحليل النواتج التشغيلية لشركة مصر للطيران خلال فترة الدراسة من ناتج تشغيل ٩٦/٩٥ وحتى ناتج تشغيل ٢٠٠٤/٢٠٠٥ ، وذلك لاختبار صحة الفروض التالية:

١. تؤدي إدارة تعظيم العائد الى تعظيم إيرادات المقاعد.

٢. يؤدي نظام ادارة تعظيم العائد الى تخفيض تأثير عدد الركاب فى ايراد السفر.

٣. يحقق نظام ادارة تعظيم العائد الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة .

وقد خلص البحث الى العديد من النتائج كان أهمها قدرة ادارة تعظيم العائد على تخطى تأثير فترات الركود على الإيراد ، ومع ذلك لم تصل الشركة بعد الى الحد الأمثل لاستغلال الموارد على الرغم من استخدامها ادارة تعظيم العائد منذ عام ٢٠٠٠ .

وتم الوصول الى العديد من التوصيات ، من أهمها أهمية التقييم الدوري لإدارة تعظيم العائد وعدم تعرضها للروتين الوظيفي وذلك لتحفيز الطاقات حيث يتميز عمل الإدارة بالابتكار والتجديد والحلول غير المسبوقة.

الكلمات الدالة : إدارة المتحصلات - السعر - تعظيم الربح - الطلب.

الدراسة المرجعية

أوتعظيم Revenue Management أصبح مصطلح إدارة العائد يستخدم كثيرا كمرادف Revenue Optimization العائد ، حيث Yield Management المصطلح إدارة المتحصلات وجدت شركات الطيران فى جميع أنحاء العالم أن إدارة المتحصلات تستطيع تعظيم العائد وتساعد فى تحسين الخدمات . يعتمد أسلوب هذه الإدارة على (IATA,2000) المقدمة للعملاء فكرة فائض المستهلك واختلاف الغرض من السفر بين الركاب والذى يؤدي بدوره الى اختلاف المرونة السعرية مما يتيح تطبيق التمييز السعري من الدرجة الثالثة ، حيث تستند فكرة العمل بهذا Last Minute الأسلوب الى فكرة " الحجز فى آخر دقيقة " التى ترتبط بعدم مرونة الطلب لفئة الركاب Booking الراغبين فى السفر بسرعة (بدون حجز مثلا) فيتحملون أعلى سعر للرحلة ، وهو لا يمنع بصورة مطلقة إمكانية الحصول على ولم on board سعر منخفض جدا للتذكرة اذا حل موعد الإقلاع يتحقق معامل الحمولة المتوقع (رجب ، ١٩٩٧). ويعرف (٢٠٠١) أن إدارة المتحصلات هى عملية مقابلة الطلب Pender والعرض للوصول الى أعلى عائد من كل رحلة عن طريق ادارة

وتعظيم مزيج المقعد والسعر ، والتحكم فى مستويات الحجز. كما أنها اداة إدارية تستخدم لاستغلال الموارد المتاحة الإستغلال الأمثل الذى يحقق تعظيم الربح ، أى أنها عملية توفيق النوع الملائم من السعة أو الوحدة الإستثمارية مع العميل المناسب (Donaghy, et. al.,1998). وهى عبارة عن " تكتيك تعظيم الربح Revenue Maximization " يهدف الى زيادة صافى الربح من خلال التنبؤ بالطلب على السعة المتاحة وذلك لتقدير السعر المناسب لعناصر (Donaghy,1995)السوق المختلفة.

وقد أوضحت دراسة قام بها Barry (١٩٩٢) - عن ادارة تعظيم العائد بشركة American Airlines - أن هناك ثلاث مراحل أبرزت أهمية إدارة العائد مما جعل الشركة تواجه المنافسة الشديدة وهى :

- ظهور نظم الحجز الآلية

- ظهور الأسعار التنشيطية

- تحرير النقل الجوى المنتظم و الأسعار.

٢. تمكن شركة الطيران من المنافسة ، حيث تواجه الشركة المنافسة الشديدة في ظل التكتلات، فتقوم الإدارة بعمل تحليل كامل للأسعار (من أسعار كاملة وأسعار تنشيطية) وتوفير مقاعد لحجز آخر دقيقة Last Minute Booking مع ابقاء بعضها للأسعار التنشيطية ، بهذه الطريقة تستطيع شركة الطيران أن تتنافس بشكل مؤثر في السوق.

٣. توفر احتياجات العميل بشكل أفضل حيث تقوم الإدارة بمقابلة احتياجات عناصر السوق المختلفة مع تحقيق عائد مناسب للشركة. ("RPM" Revenue Passenger Mile) (Nona,et.al.,1997) ، وبحسب كما في المعادلة التالية:

$$\text{Yield} = \frac{\text{Total Passenger Revenue}}{\text{Total number of passenger miles}}$$

وهناك مؤشران غاية في الأهمية تستخدمهما شركات الطيران لقياس العائد والتكلفة (IATA,2005) هما:

- وحدة تكلفة التشغيل Operation Unit Cost

وهي إجمالي تكلفة التشغيل المباشرة وغير المباشرة للمقعد لكل ميل، وتعرف اختصاراً "CASM" Cost per Available Seat Mile

- وحدة إيرادات التشغيل Operating Revenue Unit

وهي إجمالي إيرادات كل مقعد معروض لكل ميل ، ويعرف اختصاراً "RASM" Revenue per Available Seat Mile ويتم معرفة النقطة التي يكون عندها إيرادات التشغيل تغطي تكاليف التشغيل عن طريق ما يسمى بمعامل الحمولة المعادل Break - even load factor ، حيث أن معامل الحمولة هي النسبة المئوية للسعة المعروضة للركاب و التي تم بيعها بالفعل ، ويمثل معامل الحمولة المعادل أهمية بالغة لشركات الطيران عند تقييم أدائها (عادلة رجب، ١٩٩٧؛ IATA,2005) ، ويتم قياس هذا المعامل بالمعادلة التالية:

وتوضح عادلة رجب (١٩٩٧) أن هذه المعادلة تشير إلى تناسب معامل الحمولة المعادل تناسباً عكسياً مع وحدة إيرادات التشغيل ، مما يدل على إمكانية الإكتفاء بحجم أقل من الحركة المنقولة لتغطية نفقات التشغيل إذا كانت الأسعار مرتفعة ، وعلى العكس من ذلك ، يجب خفض مستوى أسعار النقل الجوي وذلك لضرورة زيادة حجم الحركة المنقولة حتى يتسنى تغطية هذه النفقات . ويؤكد هذا أن اقتصاديات الرحلة لا تتوقف

وجدير بالذكر أن هناك عدة أسباب تجعل شركات الطيران تزيد من نطاق إدارة تعظيم العائد (Stephen, J., 1999; IATA, 2000) وهي كالتالي:

أنها تضمن للشركة تنفيذ أهدافها وأهمها تعظيم العائد من خلال:

$$\text{معامل الحمولة المعادل} = \frac{\text{نفقات تشغيل الطن الكيلومتري المعروض}}{\text{إيرادات تشغيل الطن الكيلومتري المنقول}} \times 100$$

- زيادة النصيب السوقي - تقليل وحدة التكاليف

نظام إدارة تعظيم العائد

يمكن تقسيم نظام إدارة تعظيم العائد الى ثلاث وظائف رئيسية ، كما ذكرها Barry (١٩٩٢) :

١. التحكم في عملية زيادة الحجز Overbooking ، وهي عملية تحقيق حجز للرحلة أكثر من المقاعد المتاحة على الطائرة ، حيث تستخدم شركات الطيران هذه العملية لمواجهة تأثير إلغاء الركاب No-shows ، وبدون هذه العملية ستفقد الشركة ١٥% من المقاعد في عملية الحجز.

٢. التحكم في عملية التخفيض، وهي عملية تقسيم عدد من الأسعار المخفضة لتقدمها على الطائرة ، حيث تقوم شركات الطيران بتقديم أسعار مخفضة لتلائم الطلب بالمقاعد المتاحة التي يمكن أن تصبح غير مستغلة .

٣. إدارة الحركة ، ويقصد بها إدارة عملية الحجز بين بلد المغادرة والمقصد لتقديم مزيج من المقاصد لتعظيم الربح ، وهي تعد عملية معقدة حيث تعتمد على التحكم في رحلة واحدة تحتوي على مقاصد كثيرة مع التنبؤ بالطلب في رحلات الوصل Connections.

من المتعارف عليه أن الأسعار المخفضة هي التي تساعد على ملء مقاعد الطائرة مما يساعد على تجنب الخسائر ، ولكن المختصين بتحليل الأسعار أوضحوا أن الأكثر أهمية من نسبة ملء المقاعد (معامل الحمولة) صافي ربح المقعد ، المعروف باسم العائد. ويعرف العائد بأنه صافي ربح سفر راكب واحد لمسافة ميل واحد وتعرف اختصاراً عائد الراكب /ميل

١ عملية No Show هي تخلف المسافر عن الرحلة التي يحمل حجزاً مؤكداً مسبقاً عليها مما يترتب عليه تحصيل رسوم تخلف كجزء من التعويض عن إقلاع الرحلة بمقاعد خالية تم حجزها مسبقاً ولم يتم الاستفادة بإيرادها.

تواجه العديد من شركات الطيران فى الدقة الكاملة خاصة فى حالات الحجز الزائد عن الحمولة Over Booking وهى الحالة التى تستدعى أعلى تنسيق بين CHECK IN وإدارة العائد. ولهذا يقوم العاملون فى محطات القيام بإخطار إدارة تعظيم العائد عقب إقلاع كل رحلة لمعرفة الصورة الحقيقية لحمولة الطائرة لتغذية النظام لإعطاء قراءة مستقبلية لنفس الفترة للسنة القادمة.

١. حسابات العائد Revenue Accounting

وهى الإدارة المختصة ببيان مدى الربحية المتحققة للرحلات على مختلف خطوط شبكة مصر للطيران.

إدارة تعظيم العائد لشركة مصر للطيران^٢

وهى إدارة استحدثتها مصر للطيران فى عام ٢٠٠٠ لمواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة فى مجال صناعة الطيران وما صاحبها من تغيير أيدلوجيات وفلسفة إدارة صناعة الطيران، والتى أصبحت تركز على الإيراد وتعظيمه بالإضافة الى معيار معامل الامتلاء. مع إعطاء الأولوية للاتجاهات الأكثر إيرادا باعتبار أن الإيراد هو المعيار الأول لصناعة القرار.

وإدارة تعظيم العائد تحتل الفرع الأول بالإدارة العامة لتعظيم العائد والتسعير بخلاف إدارات مراقبة الحمولة والتسعير والتجارة الإلكترونية.

كل ذلك فى ظل المنافسة الشديدة ودخول شركات جديدة فى مجال النقل الجوى مما يتبعه استحداث مفاهيم جديدة فى ظل تراجع نسبى لسيطرة منظمة IATA على صناعة النقل الجوى فى العالم.

وتهدف الإدارة الى تعظيم العائد من خلال التوزيع الأمثل للمقاعد المعروضة للبيع فى مختلف الأسعار بعد تحديد وقياس حجم الطلب المتوقع على الرحلات المستقبلية فى جميع مواسمه، هذا العائد يتحقق بالطبع من بيع مقاعد الرحلة مضروبا فى سعر بيع هذه المقاعد. لذلك فإن إدارة العائد تستلزم القدرة على المناورة بين عدد المقاعد المعروضة والسعر الذى تباع به، وتكون المحصلة الإرتفاع بالعائد الإجمالى Total Revenue والإرتفاع بال PASK وهو إيراد المقعد / ساعة. وفى ضوء تحقيق أهداف الإدارة تقوم بتقسيم السوق لشرائح و الإهتمام بكل شريحة وإعطائها وزنها النسبى، ونتيجة لذلك فإن

فقط على الأسعار المعروضة وإجمالى النفقات ، ولكن أيضا على العلاقة بين الحركة المنقولة وتلك النفقات.

وتقوم إدارة تعظيم العائد بالإستعانة بإدارة التسعير لتقديم معدل للأسعار عند مستويات مختلفة من الأسعار على نفس الرحلة ، ويتم تقسيم هذه الأسعار الى شرائح تبعا لعناصر الطلب الذى يتسم بالمرونة من عملاء الأسعار المخفضة الى الأسعار العالية مع مراعاة ألا تستحوذ الأسعار المخفضة على الرحلة ذات الطلب المرتفع .

ويتم تحليل الطلب على كل رحلة - عن طريق أنظمة إدارة العائد - وحساب عدد المقاعد المتاحة لكل درجة سعرية وذلك لتعظيم كل رحلة ، حيث قامت عدد من الدراسات بتقدير أرباح شركات الطيران ، حيث يقدر صافى الربح من نظام إدارة تعظيم العائد بحوالى ٢ - ٥% . ويمكن للإدارة أن تدفع العميل الى أن ينفق ما يستعد لأن ينفقه بكامل إرادته (Stephen J.,1999) .

تكامل نظام تعظيم العائد² Integration of Yield Management

وهو نظام يتكامل بتعاون أكثر من إدارة من إدارات شركة مصر للطيران وخاصة الإدارات التالية: مكاتب البيع ، مراقبة الحمولة (الحجز) ، الأسعار ، محطات القيام CHECK IN ، حسابات العائد Revenue Accounting.

١-مكاتب البيع:

عن طريق تقديم أسعار متعددة للرحلات ، أو تقديم أسعار منخفضة لبعض الرحلات فى أوقات عدم الذروة Low Season.

٢-مراقبة الحمولة (الحجز):

ويتم التنسيق بين هذه الإدارة وإدارة العائد لمراجعة قوائم الرحلة بهدف إتاحة أكبر عدد ممكن من المقاعد وإلغاء الحجز غير المطابق للإجراءات المطبقة فى هذا المجال.

٣-الأسعار :

وهى إدارة تعمل مع إدارة العائد عن طريق تقديم عدة أسعار مختلفة للرحلة الواحدة بتوصيات من محلل السوق بإدارة العائد.

٤-محطات القيام CHECK IN

نجاح تعظيم العائد يعتمد على مدى تطبيقه بطريقة صحيحة لتحسين ربحية شركة مصر للطيران. وتكمن المشكلة التى

² مقابلات شخصية فى شركات طيران (الإتحاد - دلتا - الخطوط التركية)

بالإضافة لدليل عمل " إدارة تعظيم العائد" - قطاع الشؤون التجارية- شركة مصر للطيران - إبريل ٢٠٠٥.

³ فى ضوء دليل عمل " إدارة تعظيم العائد" - قطاع الشؤون التجارية- شركة مصر للطيران - إبريل ٢٠٠٥.

ثانياً: قياس العلاقة بين بعض المؤشرات التي تعطى دلالة على درجة تطور نشاط الركاب بشركة مصر للطيران.

أولاً: دراسة تحليلية لبعض المؤشرات التي تعطى دلالة على درجة تطور نشاط الركاب بشركة مصر للطيران.

هناك بعض المؤشرات التي تظهر مدى تأثير إدارة تعظيم العائد على نمو نشاط الركاب بشكل واضح ، وقد تم تجميع بيانات لمدة ١٠ سنوات (١٩٩٥-٢٠٠٥) ممتثلة في النواتج التشغيلية لشركة مصر للطيران لتلك الفترة.

وتتمثل تلك المؤشرات في الآتي:

١. معدل الحمولة / راكب

تمثل الحركة الكيلومترية للركاب منسوباً الى عدد المقاعد الكيلومترية المعروضة ، ويعتبر من المؤشرات التي تحدد درجة التوازن بين العرض و الطلب في مجال النقل الجوي ، ويمكن بذلك اعتباره أيضاً مقياساً لمهارة جهاز التسويق في تحقيق التناسب بين الحمولة المنقولة ممثلة في الحركة الكيلومترية للركاب والحمولة المعروضة ممثلة في عدد المقاعد الكيلومترية المعروضة.

جدول رقم (١) تطور معدل الحمولة / راكب خلال الفترة ١٩٩٥ - ٢٠٠٥

البيان	١٩٩٦/١٩٩٥	١٩٩٧/١٩٩٦	١٩٩٨/١٩٩٧	١٩٩٩/١٩٩٨	٢٠٠٠/١٩٩٩
معدل الحمولة/ راكب	٣٦,٧٨%	٦٢,٧٨%	٦٠,٣٠%	٦١,٩٠%	٦٢,٠٣%
البيان	٢٠٠١/٢٠٠٠	٢٠٠٢/٢٠٠١	٢٠٠٣/٢٠٠٢	٢٠٠٤/٢٠٠٣	٢٠٠٥/٢٠٠٤
معدل الحمولة/ راكب	٦٢,٨٠%	٦٢,٤٠%	٦٠,٧٠%	٦٤,٣٠%	٦٢,٢٨%

جزءاً من البيانات المستخدمة ، ولكن الهدف هو الاستفادة القصوى من نسبة الامتلاء حتى الوصول الى تحقيق ربح للرحلة ، ومن الجدير بالذكر أن هذه الحالة التي تأتي بعد إعادة الهيكلة تنتج من عدم استقرار السياسة التسويقية و البيعية للشركة .

و دراسة هذا المؤشر كل ثلاثة شهور من أهم مهام إدارة العائد

جميع خطوط الشركة حالياً بها ست درجات فرعية (Y-B-Q-M-H-K) . منهجية البحث: اعتمدت الدراسة الميدانية على بيانات تاريخية (منشورة وغير منشورة) للنواتج التشغيلية لشركة مصر للطيران خلال فترة الدراسة من ناتج تشغيل ٩٦/٩٥ وحتى ناتج تشغيل ٢٠٠٤/٢٠٠٥ ، لقياس العلاقة بين بعض المؤشرات التي تعطى دلالة على تطور نشاط الركاب بشركة مصر للطيران في ظل نظام إدارة تعظيم العائد. وذلك لقياس الفروض التالية:

١. تؤدي إدارة تعظيم العائد الى تعظيم إيرادات المقاعد.

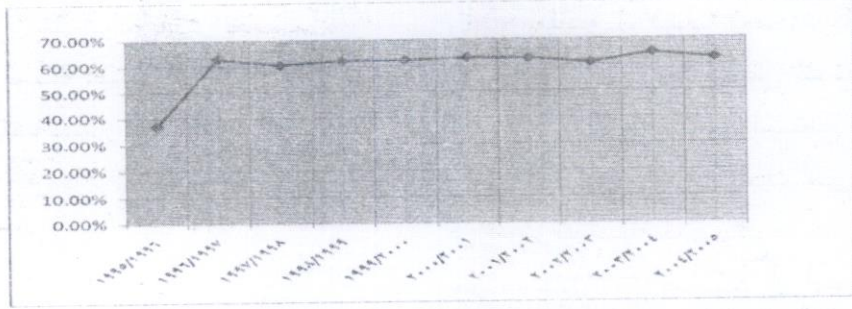
٢. يؤدي نظام إدارة تعظيم العائد الى تخفيض تأثير عدد الركاب على إيراد السفر.

٣. يؤدي نظام إدارة تعظيم العائد الى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة .

وذلك عن طريق :

أولاً: دراسة تحليلية لبعض المؤشرات التي تعطى دلالة على درجة تطور نشاط الركاب بشركة مصر للطيران.

يتضح من الجدول أن معدل الحمولة / راكب قد تميز بحالة من الثبات وذلك بالرغم من الهبوط الذي يتفق مع التغيرات المصاحبة لحادثة الأقصر عام ١٩٩٧ وأحداث ١١ سبتمبر عام ٢٠٠١ والتي أوجبت تغيراً في السياسة العامة للشركة وإعادة هيكلة بدأ استيعابها والعمل من خلالها في عام ٢٠٠٢ وظهرت نواتجها في عامي ٢٠٠٣ و٢٠٠٤م . لكي تستطيع أن تضع الخطة البيعية للثلاثة شهور التالية . هذا المؤشر لا يعد إلا



شكل رقم (١): الاتجاه العام لمؤشر معدل الحمولة/راكب لشركة مصر للطيران

٢. إيرادات السفر

ويوضح الجدول التالي والشكل البياني تطور إيراد السفر المنتظم والعارض والإجمالي خلال فترة الدراسة كالتالي:

وهو يمثل الإيراد المحقق من نشاط الإركاب (باستثناء إيراد الشحن والمنقولات) ، وهو مؤشر نستطيع به معرفة مدى تحقيق هدف استخدام أسلوب إدارة تعظيم العائد.

جدول رقم (٢) تطور إيرادات السفر خلال الفترة ١٩٩٥ - ٢٠٠٥

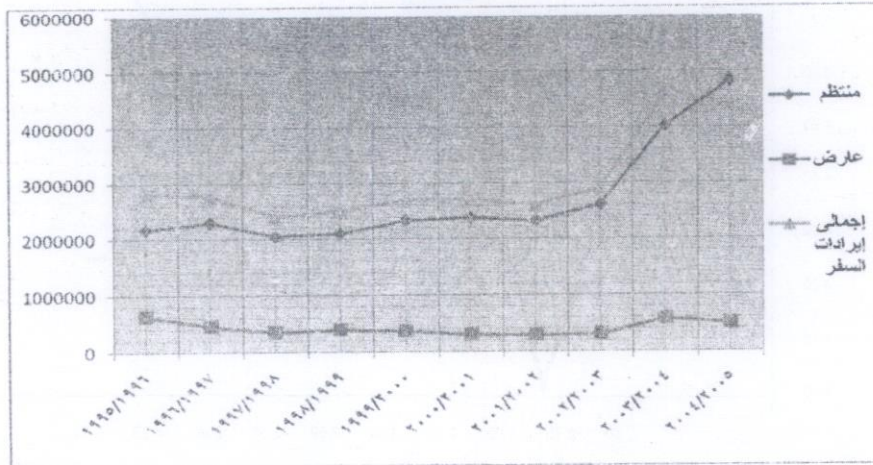
البيان	١٩٩٦/١٩٩٥	١٩٩٧/١٩٩٦	١٩٩٨/١٩٩٧	١٩٩٩/١٩٩٨	٢٠٠٠/١٩٩٩
طيران منتظم	٢١٦٩.٧٩	٢٣.٣٥٥٧	٢.٤٩٤٥٢	٢١.٠٢٩٦	٢٢٣.١٧٤
طيران عارض	٦٣٤.٥٦	٤٥٢١٨٢	٣٥٥٦.٧	٣٩١٩٢٩	٣٦.٣٣٨
إجمالي إيراد السفر	٢٨.٣١٣٥	٢٧٥٥٧٣٩	٢٤.٥٠٥٩	٢٤٩٢٢٢٥	٢٦٩.٥١٢
البيان	٢٠٠١/٢٠٠٠	٢٠٠٢/٢٠٠١	٢٠٠٣/٢٠٠٢	٢٠٠٤/٢٠٠٣	٢٠٠٥/٢٠٠٤
طيران منتظم	٢٣٧١٧٣٠	٢٣١٥١٢٩	٢٥٩٨٤٦٤	٤٠٢٤٦١٤	٤٨٢٦٤٠٧
طيران عارض	٣.١٩٩٩	٢٨٩٤١٥	٣.٦٤٥٠	٥٧٥١٢١	٤٩٣٣٥٣
إجمالي إيرادات السفر	٢٦٩٣٧٢٧	٢٥٩٩٥٤٤	٢٩.٤٩١٤	٤٥٩٩٧٣٥	٥٣١٩٧٦٠

إيراده يسير على نفس منوال إجمالي الإيراد بعكس الطيران العارض الذي تضاعف في ٢٠٠٣ ثم إنخفض في العام التالي له.

يتضح من الجدول السابق ان إيرادات السفر تتوافق مع المؤشرات السابقة حيث ينخفض الإيراد في أعوام ١٩٩٧ و ٢٠٠١ وذلك بسبب الأحداث المشار إليها آنفا.

ويعود الإيراد للارتفاع بداية من ٢٠٠٣ ثم يتضاعف بعد ذلك

القيمة بالمليون جنيه



شكل رقم (٢) : الاتجاه العام لمؤشر إيراد السفر لشركة مصر للطيران

ويتضح مما سبق أن السياسة العامة للشركة قبل إعادة الهيكلة كانت تؤدي إلى تذبذب الطلب على الشركة وذلك نتيجة لعدم وجود سياسة تسويقية وتسعيرية تستطيع مواجهة الأزمات والتغيرات المحيطة بالشركة، حيث أظهرت النتائج الإنخفاض في المؤشرات السابقة خلال سنوات ١٩٩٧ و ٢٠٠١. وهذا يتفق مع جاد (٢٠٠٦) حيث يذكر أن الإحصاءات الصادرة عن

نسنتج من الشكل السابق أن تأثير إيراد الطيران العارض طفيف جدا في إجمالي إيراد السفر، وإن التأثير الأكبر من نصيب إيراد الطيران المنتظم حيث أن الفرق بين الخططين البيانيين طفيف جدا على عكس إيراد الطيران العارض.

مناقشة النتائج

مجلس السفر و السياحة العالمية تشير الى أن آثار هجمات الحادى عشر من سبتمبر أدت بالفعل الى إنخفاض الطلب العالمى على السياحة بنسبة ٧٤% خلال عامى ٢٠٠١ و ٢٠٠٢ وهو ما أدى الى ركود شبه كامل فى قطاع السياحة وفى الأنشطة المرتبطة به.

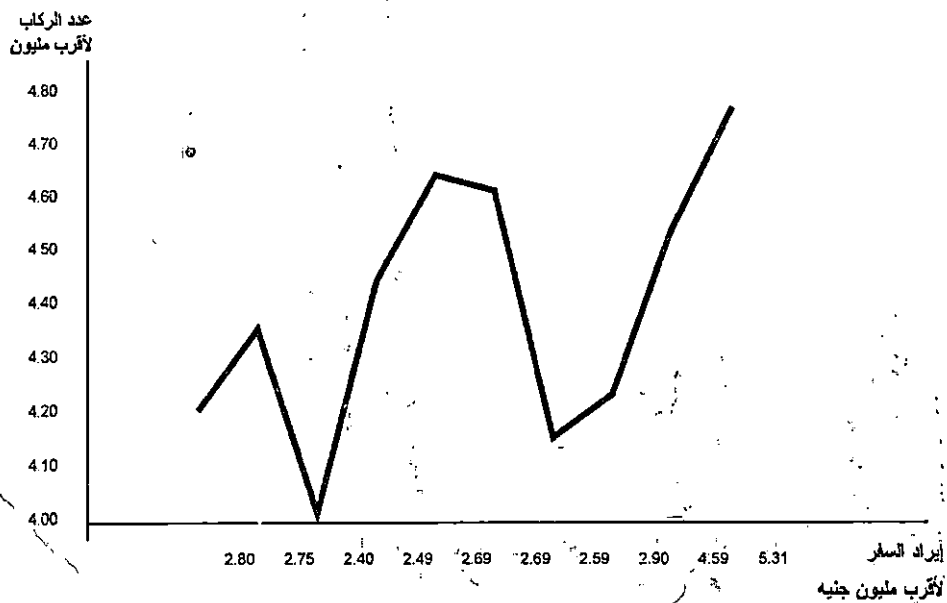
وقد أثبت مؤشر إيراد السفر الفرض الأول الذى يؤكد على أن إدارة تعظيم العائد قد قامت بتعظيم الإيراد من السفر وذلك فى فترة وجيزة لم تتجاوز الخمس سنوات. وهذا يتفق مع Johns & Lee-Ross (١٩٩٧) حيث يؤكدان على أن إدارة تعظيم العائد هى أداة إدارية تركز على إدارة الإستثمار للحصول على أعلى إيراد منها.

ثانياً: قياس العلاقة بين بعض المؤشرات التى تعطى دلالة على درجة تطور نشاط الركاب بشركة مصر للطيران الهدف من وجود إدارة تعظيم العائد داخل الشركة ليس فقط لزيادة الإيراد بأى صورة من الصور، ولكن بوضع سياسة للتحكم فى توزيع الأسعار لتحقيق عائد يحقق الأهداف الأساسية

لبقاء الشركة، أولها محاولة تحقيق عائد فى ظل ظروف إنخفاض الطلب، وثانيها الاستغلال الأمثل للموارد وذلك للحد من إهدار الموارد.

١. العلاقة بين عدد الركاب وإيراد السفر فى ظل نظام إدارة العائد

تم اختبار هذا القياس باستخدام إختبار ت إعمتادا على نتائج برنامج SPSS، بتحليل بيانات مؤشر عدد الركاب وإيراد السفر يتبين أن قيمة ت تتراوح بين -٠,٦٦٦٠١ كحد أدنى و- ١,٨٩٩٩٨ كحد أقصى، كما أن قيمة ت المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ ودرجة ثقة ٠,٩٥، وهو ما يثبت قبول الفرض العدم بوجود علاقة ارتباط بين عدد الركاب وإيراد السفر وهى علاقة طردية بمعامل ارتباط ٠,٦٠٧، أى أن كلما زاد عدد الركاب بوحدة واحدة زاد إيراد السفر بنسبة ٦٠,٧% من الوحدة، ويوضح الشكل التالى العلاقة بين المؤشرين فى ظل نظام إدارة تعظيم العائد خلال فترة الدراسة من عام ١٩٩٥ وحتى عام ٢٠٠٥ كالتالى



شكل رقم (٣): العلاقة بين عدد الركاب وإيراد السفر خلال فترة الدراسة

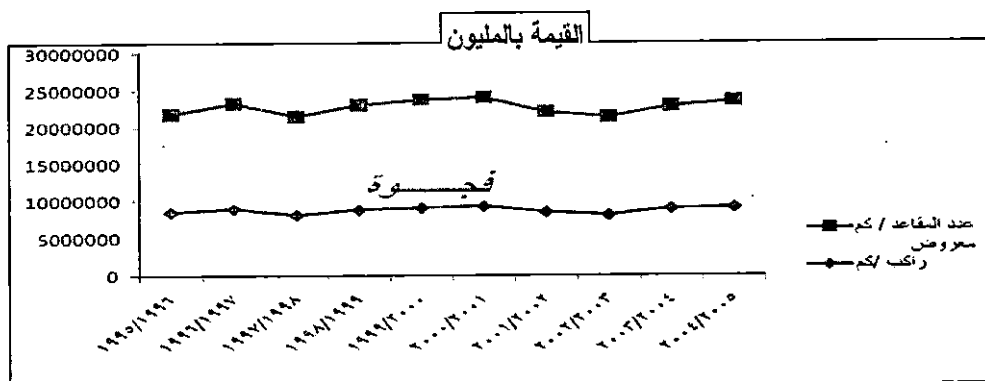
٢. الاستغلال الأمثل للموارد

تم اختبار هذا القياس أيضا باستخدام اختبارات إتمادا على نتائج برنامج SPSS ، بتحليل بيانات مؤشر عدد المقاعد المعروضة و عدد الركاب تبين أن قيمة ت الجدولية تتراوح بين - ٩,٨٨٩٧٦ كحد أدنى و - ٩,٣٥٤٢٤ كحد أقصى ، وبما أن قيمة ت المحسوبة - ٨١,٢٩٠ أكبر من ت الجدولية ، ويقدر معامل الارتباط ٠,٨٤٢ ، وهي علاقة قوية ولكنها لم تصل الى الحد الأمثل و هو الواحد الصحيح.

وبذلك تكون الشركة في طريقها للاستغلال الجيد لمواردها ، ولكن بما ان الفرق بين ت المحسوبة وت الجدولية كبير فإن الشركة لم تصل الى الحد الأمثل لإستغلال الموارد المتاحة ، ويوضح الشكل التالي مقدار الفرق بين المؤشرين:

ومما سبق فقد تم قبول الفرض الثاني للدراسة وهو أن إدارة تعظيم العائد قد خفضت تأثير عدد الركاب في إيراد السفر وقد وصلت نسبة التأثير ٦٠,٧% ، حيث اتضح أن العلاقة بين عدد الركاب وإيراد السفر هي علاقة متوسطة قوية ، فقد تخطت نسبة الـ ٥٠% ، أى أنه بفضل نظام توزيع الأسعار الذي قامت به إدارة تعظيم العائد استطاعت تخطي تأثير مؤشر عدد الركاب وذلك بتعظيم الإيراد مع وجود فترات الركود الموسمية و الإرتفاع المفاجئ لسعر النفط و أيضا التغيرات في شبكة الخطوط للشركة..

وهذا يتفق مع Fitzsimmons (٢٠٠٥) حيث يوضح أن جوهر نظام إدارة تعظيم العائد هو كيفية إدارة السعر مع إبقاء بعض المقاعد الخاوية لبيع آخر دقيقة لعملاء يستطيعون دفع السعر الكامل للرحلة دون تخفيض وبالتالي تحقيق ربح سواء كانت هناك مقاعد خالية أم لا ، وبذلك فإن شركات الطيران يمكنها تخطي مازق المواسم منخفضة الطلب.



السنوات

شكل رقم (٢): العلاقة بين عدد المقاعد المعروضة وعدد الركاب

المنقولة أو مراجعة سياساتها الخاصة بتحديث وتدعيم هيكل الأسطول لتأثيره في نسبة امتلاء المقاعد.

التوصيات

١. التقييم الدوري لإدارة تعظيم العائد لتخفيف الطاقات وعدم تعرضها للروتين الوظيفي بالتقييم الدوري يتميز بالإبتكار والتجديد والحلول غير المسبوقة.

٢. يجب التوقف من وقت لآخر لتقييم الموقف للشركة وعمل الدراسات حتى تنفادى التوسع غير المدروس في خطوطها وأسطولها .

يتضح من الشكل البياني ما يؤكد الاختبار السابق بأن الفرق بين المقاعد المعروضة وعدد الركاب كبير، وبذلك فإن الشركة لم تصل بعد الى الاستغلال الأمثل لمواردها ، وبذلك نرفض الفرض الثالث في الدراسة ، وذلك نتيجة التذبذب الحادث في عدد المقاعد المعروضة للشركة وذلك نتيجة عملية التحديث المستمر لأسطول الشركة ، ومما هو جدير بالذكر أن الإيراد المحقق لم يتأثر بعدم الإستغلال الكلي للموارد.

وهذا يتفق مع الدكتور أشرف حلمي (١٩٩٧) حيث أكد على أن الفجوة بين المعروض والمنقول تدعو الي ضرورة تنشيط الأداء التسويقي حتى تستطيع الشركة تقليل الفجوة إما بزيادة الحمولة

٣. يجب تحديد أهداف الشركة بدقة خاصة في ظل التغيرات الجوهرية التي تمر بها الشركة أهمها انضمامها لتحالف ستار ، وذلك لتجنب الخروج عن الأهداف المحددة .
٤. محاولة تخطي المرحلة الثانية من برنامج تحرير الأجواء العربية (مشروع أرابيسك) الى المرحلة النهائية بشكل أسرع .
- أولاً : المراجع العربية
- جاد، هشام، انتفاضة عملاق أسرار ثورة الطيران المدني في مصر ، بدون ، القاهرة، ٢٠٠٦.
- حلمي، محمود أشرف ، التخطيط الإستراتيجي والتحليل الإحصائي لفاعلية الأداء لقطاع النقل الجوي في مصر، رسالة
- دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، الإسماعيلية، ١٩٩٦ .
- دليل "عمل تعظيم العائد" ، قطاع الشؤون التجارية ، شركة مصر للطيران، ابريل ٢٠٠٥.
- عادل محمد رجب، اقتصاديات النقل الجوي الخارجي مع دراسة تطبيقية على جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه ، كلية الاقتصاد و العلوم السياسية ، جامعة القاهرة، ١٩٩٧.

ثانيا المراجع الأجنبية:

- Barry ,C., John,F. and Ross,M. (1992), Yield Management at American Airlines ,Interfaces,Vol. 22,No. 1.
- Donaghy,K. ;McMahan,U,m and Yeoman, I.&Ingold,A. (1998). The Realism of Yield Management , Progress in Tourism and Hospitality Research, Vol. 4,No. 3.
- Donaghy,K.; McMahan, U., and McDowell, D. (1995),Yield Management:an Overview , International Journal of Hospitality Management,Vol. 14,No. 2.
- Fitzsimmons, A., J. & Fitzsimmons, M. ,J.(2005),Service Management: Operations, Strategy, Information Technology, TATA McGraw- Hill ltd, Washington.
- IATA ,(2000),"Participant's Guide Airline Marketing" IATA "Aviation Training and Development Institute", Singapore.
- IATA,(2005) "Airline Marketing" , IATA Training & Development Institute, April 23-26, Amman.
- Kimes,S.(1997),Yield management :an Overview, in Yeoman, I. ,and Ingold,A.(Editors), Yield management , strategies forth industries, Cassel, London.
- Nolson, C. & Eringne, K.(1998), Critical Success Factors in Yield Management :a Development and Analysis, Progress in Tourism and Hospitality Research , Vol. 4, No. 3.
- Nona, S.& Star, S.(1997),(View point) an Introduction to travel , Tourism and Hospitality , Niel margnradt Ltd., New York.
- Pender, L.(2001), Travel Trade and Transport , Continuum ltd, London.
- Russel , K., A . and Johns , N.(1997), Computerised yield management systems: Lessons from the airline industry, in yeoman, I. nd goold, A. (Editors), Yield management : strategies for service industries , Cassell, London.
- Stephen,J.(1999),Transport and Tourism , Wesley Longman ltd, New York.

summary

The research aims at showing the yield management role as a tool which was invented by the international airway companies and Egypt air used it. As the aim of using is not only to increase the profits at any way , but to make a policy to control the prices' distribution and to achieve the profit which helps the company to settle and develop.

The study depends on analyzing the output indicators of operating results of Egypt Air from operating results 95/96 up to operating results 2004/2005 , to be assured of the following hypotheses:

1. Yield management leads to increasing revenue of seats.
2. Yield management system leads to decreasing the effect of passenger number on the travel revenue.
3. Yield management system leads to optimizing the income of the available resources.

The research proved and showed many results; the most important is the capacity the yield management to overcome the periods of inflation on the profit although the company did not get the ideal limit of using the available resources, In spite of using yield management in the year 2000.

The study has reached some recommendation among which is : the importance of regular evaluation of yield management in order to stimulate workforce and not be exposed to the routine but a career that depends on innovation, renovation and creative solutions.