

The Role of Positioning Strategy in Determining the Costs of Airline Tickets for Travelers

Sarmad Abbas Nasser Al-Jubouri

Post-graduate Institute for Accounting and Financial
Studies - University of Baghdad

Sarmad.abbas1001e@pgiafs.uobaghdad.edu.iq

Received: 20/5/2024

Accepted: 2/7/2024

Prof. Dr. Thair S. Al ghban

Post-graduate Institute for Accounting and
Financial Studies - University of Baghdad

Their.s@pgiafs.uobaghdad.edu.iq

Published: 31/3/2025

Abstract

The research aims to determine the total cost of travel tickets for airline companies and the extent of the impact of using the positioning strategy in determining costs in addition to the pricing of flight tickets in light of the positioning strategy. The research attempts to develop solutions to the problems of high costs of flight tickets in the General Company of Iraqi Airlines, due to the lack of adoption of techniques Modern cost-effectiveness in pricing, which led to the company not being competitive with other companies, as determining the costs of tickets for flights raised the level of competitiveness of the company and monitored its performance. The research led to a set of results, the most important of which are: The management does not rely on specific strategies based on scientific foundations in constructing the cost of tickets for various flights and pricing them. Analyzing the cost, determining it, reducing it, and arriving at flexible prices is considered the best option for the company in achieving competitiveness and market positioning among air transport companies while ensuring the quality of service for passengers. It is considered to adopt a positioning strategy. The market enables departments to re-examine and analyze prices in the market to formulate opportunities to reduce costs and introduce new, flexible prices for air transport services, which may increase the company's market share.

Keywords: market positioning, cost reduction, flight tickets for passengers.

دور استراتيجية التمركز في تحديد تكاليف تذاكر الرحلات الجوية للمسافرين

أ.د. ثائر صبري محمود كاظم الغبان

المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية - جامعة بغداد

سرمد عباس ناصر الجبوري

المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية - جامعة بغداد

المستخلص

يهدف البحث الى تحديد التكلفة الكلية لتذاكر السفر لشركات الطيران ومدى تأثير استعمال استراتيجية التمركز في تحديد التكاليف بالإضافة لتسعير تذاكر الرحلات الجوية في ظل استراتيجية التمركز، ويحاول البحث الى وضع الحلول لمشاكل ارتفاع تكاليف تذاكر الرحلات الجوية في الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية، نظرا لعدم اعتماد تقنيات كلفوية حديثة في التسعير الامر الذي ادى الى عدم تنافسية الشركة مع الشركات الاخرى، اذ ان تحديد تكاليف التذاكر للرحلات الجوية أدى الى رفع مستوى التنافسية للشركة والرقابة على اداءها، واسفر البحث الى مجموعة من النتائج أهمها عدم اعتماد الإدارة على استراتيجيات محددة وفق أسس علمية في بناء تكلفة تذاكر الرحلات الجوية المختلفة وتسعيرها، واعتبار تحليل التكلفة الأساس في الوصول الى أسعار ذات مرونة تمكن في تحقيق الخيار الأمثل للشركة في تحقيق التنافسية والتمركز السوقي بين شركات النقل الجوي العاملة بنفس القطاع مع ضمان جودة الخدمة للمسافرين، وان تبني استراتيجية التمركز السوقي يُمكن الإدارات من إعادة دراسة الأسعار في السوق وتحليلها لصياغة الفرص في تخفيض التكاليف وطرح أسعار جديدة ذات مرونة لخدمات النقل الجوي بما قد يزيد من الحصة السوقية للشركة.

الكلمات المفتاحية: التمركز السوقي، تخفيض التكاليف، تذاكر الرحلات الجوية للمسافرين.

المقدمة

تفرض التغيرات المتسارعة في البيئة الاقتصادية على إدارات الوحدات مواكبة التطورات المستمرة وتغيير سياساتها وأهدافها ، وبما يتلائم مع وضع السوق ، والبحث عن طرق وأساليب وإجراءات ، تمكنها من تحقيق التمايز والاستحواذ على حصة سوقية متمثلة بعمليات البحث والتطوير والمقارنة مع الشركات المماثلة ، ودراسة السوق وتحليله ومعرفة مركز الوحدة التنافسي بقصد وضع الخطط وصياغة الاستراتيجيات المناسبة ، لتساعدها مستقبلا في مواجهة التغيرات التي تطرأ على البيئة الخارجية من فرص وتهديدات وتغيرات البيئة الداخلية من نقاط قوة وضعف ، إذ إن السوق العراقية سوق مفتوحة على الأسواق ، مما يشكل تهديدات على بيئة العمل المحلية والمنتج المحلي ، وبناء على ما ذكر تولدت فكرة الباحثان في دراسة استراتيجية التمركز ، كونها تصحح المسار الذي يجب ان تكون عليه الوحدة في السوق ، وتدرس كيفية المحافظة على زبائنها الحاليين وكسب زبائن جدد ، فضلا عن بيان الدور الذي تلعبه هذه الاستراتيجية في تخفيض التكاليف، واتخاذ قرارات تسعير ملائمة للزبائن .

المحور الأول: منهجية البحث

1-1 مشكلة البحث: - تتمثل مشكلة البحث في ارتفاع تكاليف تذاكر الرحلات الجوية للمسافرين بسبب عدم اعتماد التقنيات الكفؤة الحديثة في عملية الاحتساب مما أدى الى ضعف تنافسية الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية في سوق الطيران الجوية، ومن هنا يتعين على الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية تخفيض تكلفة الرحلات الجوية للمسافرين بشكل سليم وتحسينها باستمرار وهناك العديد من المعوقات التي تواجه الشركة منها عدم احتساب التكاليف وفق الاساليب العلمية.

1-2 اهداف البحث:

أ- تحديد التكلفة الكلية لتذاكر السفر لشركات الطيران ومدى تأثير استعمال تقنيات إدارة التكلفة الاستراتيجية في تحديد التكلفة.
ب- تحديد العوامل المؤثرة في تحديد التكلفة للمسافرين في شركة الطيران، وكيف يمكن تحسين عملية تحديد التكلفة والتسعير لزيادة مكانة الشركة التنافسية.

ج- استعمال استراتيجية التمركز في تسعير تذاكر الرحلات الجوية.

1-3 أهمية البحث:

-تتمثل أهمية البحث في الاتي:

- 1- تحليل تكاليف المعتمدة حاليا للمسافرين على رحلات الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية.
 - 2- تحديد العوامل التي تؤثر في تكلفة الرحلات الجوية للمسافرين في شركة العامة للخطوط الجوية العراقية.
 - 3- توضيح دور التمركز السوقي في تحديد تكلفة الرحلات الجوية للمسافرين وبالشكل الذي يحسن الأرباح للشركة العامة للخطوط الجوية العراقية ويحقق تنافسية للشركة.
 - 4- تحديد أفضل طريقة لتحديد الأسعار التنافسية الملائمة للشركة العامة للخطوط الجوية العراقية.
- 1-4 فرضية البحث: -يستند البحث الى فرضية مفادها الاتي:
- (يمكن ان يترتب على تطبيق استراتيجية التمركز من خلال تبني إحدى تقنيات إدارة التكلفة في تحديد تكلفة تذكرة الرحلات الجوية للمسافرين وتعزيز الموقف التنافسي في بيئة عمل قطاع النقل الجوي).

1-5 حدود البحث:

- أ- الحدود المكانية: تم اختيار الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية - مطار بغداد الدولي بسبب كونها الناقل الجوي الوطني الوحيد في للعراق والذي يعاني من ارتفاع في تكاليف تذاكر الرحلات الجوية للمسافرين.
- ب- الحدود الزمانية: اقتصرت على بيانات الشركة للسنة المالية 2022 كونها متوفرة وحديثة وأكثر دقة لغرض تحقيق اهداف البحث.

المحور الثاني: دراسات سابقة

1-2- جاسم، عبد الحسين، (2019)، " أثر استخدام القنوات التسويقية الرقمية في تطبيق استراتيجية التمركز " هدف الدراسة التعرف على كشف نقاط القوة والضعف في توظيف القنوات الرقمية من اجل تطبيق استراتيجية التمركز ، توضيح اي الفقرات أكثر فاعلية في تحقيق الاهداف المتوخاة، وان اهم الاستنتاجات التي توصل اليها، ركزت الشركة على تفعيل خدمات جديدة واتاحتها بشكل مباشر على القنوات الرقمية في محاولة لتوسعة التعامل الرقمي.

2-2 الحسنوي، الشمري، (2023)، " تأثير استراتيجيات استهداف السوق والتمركز في التسعير على أساس المنافسة" هدف الدراسة التعرف على، تشخيص أسباب وانخفاض مبيعات شركة توزيع المنتجات النفطية وتراجع مستوى الطلب على المنتجات من الزيوت الخاصة بمحركات السيارات، وعرض وتحليل المؤشرات الخاصة بعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة في الشركة المبحوثة والإفادة من النتائج لبيان الواقع العملي ووضع التوصيات التي تساعد على أهدافها التسويقية، وان اهم الاستنتاجات التي توصل اليها، يوجد تأثير وارتباط واضح مشترك لاستراتيجيات الاستهداف ولاستراتيجية التمركز السوقي في التسعير على أساس المنافسة، تدهور بعض منتجات الشركة (زيوت محركات السيارات) وهي المرحلة الأخيرة من مراحل دورة حياة المنتج بسبب المنافسة الشديدة في السوق والتغير في ادواق الزبائن فضلا عن التقدم التكنولوجي.

2-3 دراسة عربية: فتحي وآخرون، (2020)، (التموقع التسويقي كخيار استراتيجي لنجاح الاستراتيجية التسويقية)، هدف الدراسة، التأكيد على أهمية استراتيجية التموقع والاهتمام بصورة الوحدة في اذهان الزبائن كمدخل لتحسين تنافسية الوحدة، وان اهم الاستنتاجات التي توصل اليها، تساعد كل عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج) في بناء صورة قوية للوحدة وتموقعها.

2-4 دراسة اجنبية: (Lawrence ,Obasi, (2022)) BRAND PRICE POSITIONING STRATEGY AND " SALES TURNOVER OF FOOD AND BEVERAGE MANUFACTURING) هدف الدراسة، دراسة العلاقة بين استراتيجية تمركز العلامة التجارية ودوران المبيعات للأغذية وشركات تصنيع المشروبات في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة، وان اهم الاستنتاجات التي توصل اليها، أن سعر العلامة التجارية يمكن أن يزيد من دوران المبيعات. لذلك، عندما تتبنى الشركات استراتيجية تحديد سعر العلامة التجارية وتسعى إلى وضع العلامات التجارية التي تقدمها من حيث السعر، فإنها تتمتع بفرص تحقيق مبيعات أفضل في أقصر وقت ممكن، ان سعر العلامة التجارية لديه قدرة تنبؤية كبيرة على زيادة المبيعات في شركات تصنيع المواد الصغيرة والمتوسطة لان هناك زبائن حساسون للأسعار، وإذا وضعت الشركة علامتها التجارية على أساس السعر (أي كأرخص مزود لبعض العلامات التجارية دون المساس بجودة هذه العلامات التجارية)، فستواجه زيادة ملحوظة في المبيعات.

المحور الثالث: الإطار المفاهيمي

يتناول المحور الثالث التعريف بكل من الاتي:

3-1 استراتيجية التمركز السوقي (مدخل تعريفي):- ترتبط استراتيجية التمركز السوقي بمدى رؤية الزبائن للوحدة، ويعتمد على قدرة الوحدة في كيفية جعل نفسها تميز عن غيرها من الوحدات المنافسة وذلك مع المحافظة على توازن بين الكلفة والنوعية ضمن محيط البيئة التي تتنافس فيها في ظل التطور التقني والاجتماعي المتسارع ي، حيث يسعى الزبائن للحصول على منتجات متنوعة ويجرون عليها عملية الاختيار المناسب لهم، وبذلك تلجا الوحدات الى اعتماد التنوع لتحقيق الحصة السوقية، باستعمال التمركز في السوق (Gelder,2013:3) ، حيث يعد عنصرا مهما في تحقيق مساعي مدراء التسويق وصانعي الإعلانات لأحداث التواصل الذهني بين العلامة التجارية والزبون بشكل مختلف عن العلامات المنافسة لتحقيق القيمة المدركة التي تتوافق مع افتراضات الزبائن لأنشاء سببا مقنعا لاختيار منتج محدد من بين مجموعة واسعة من المنتجات (Tian & Yaoqing,2011:1) ، فالتمركز السوقي ما هو الا عملية نقل وايصال المعلومات عن المنتج الى الزبائن لتحقيق هدف التميز عن المنافسين والحصول

على موقع متقدم في السوق (Olsson & Sandrue, 2006:4) ، ويأتي التمرکز في السوق في المرحلة الثالثة من مراحل صياغة الاستراتيجية التسويقية وفق منهج (STP) ، إذ يشير حرف ال (S) الى تقسيم السوق ، وحرف (T) الى استهداف السوق وتحديد الزبائن، أما حرف ال (P) فإنه يشير الى تمركز صورة العلامة التجارية في ذهن الزبون ، (التقسيم ثم الاستهداف ثم التمرکز) (عطية ، 2018 : 2)، إذ تحتاج الوحدات إلى تحديد المركز الذي ترغب في الوصول إليه ، وعادة ما يطلق على التمرکز عدة تسميات مرادفة منها (التوضع، تحديد المواقع، التمرکز الذهني للمنتج، تثبيت الصورة الذهنية) ، وعليه أصبح التمرکز بمثابة الجسر الرابط ما بين الوحدة وزبائنها المستهدفين (الحول ، 2008 : 155)، أن الوحدات لا يمكن أن تصل لتمرکز ما لم تصاغ وتتخذ مرحلتين التقسيم والاستهداف، "إذ يعبر تقسيم السوق عن كيفية التعامل مع السوق المستهدف وتجزئته ، أو قطاعات تجمع كل واحدة منها خصوصية وصفات مشتركة قد تختلف كلياً أو جزئياً عن بقية الأسواق مما يسهل التوجه نحو الأسواق المستهدفة"، (حدة و وهيب ، 2017 : 14)، وتكمن مبررات تقسيم السوق واستهدافه في صعوبة تقديم منتج واحد يتقبله جميع الزبائن على اختلاف أعمارهم وعاداتهم وأذواقهم وتطلعاتهم وأماكن تواجدهم، ولكن من الممكن تقديم منتجات متعددة يستهدف كل منها قطاعاً محدداً من الزبائن، (مسافري الدرجة الاقتصادية، مسافري الدرجة الأولى) وهذا هو السبب الذي جعل الكثير من الوحدات تتبنى مساراً يعتمد على استهداف سوق جزئي من مجموع السوق، أو استهداف أكثر من قطاع ولكن بمنتجات مختلفة، وسواء اعتمدت الوحدة في توجيهها نحو السوق على منتج أو عدة منتجات، فإن المهم بالنسبة للمسوقين هو تمييز الأسواق عن بعضها البعض، ليعرف السوق الذي يستهدفه دون غيره، ثم بعد ذلك تمييز منتجاته داخل هذا السوق عن منتجات المنافسين" (بلحاج ، 2007 : 1)، وبمجرد أن تتخذ الوحدة قرار الانتقال لسوق واستهدافه ، يتم تقسيمه إلى قطاعات أصغر بناءً على الفوائد المرجوة. أما مرحلة استهداف السوق فهو اختيار السوق الأفضل الذي يمكن من خلاله تقديم سلع أو خدمات تلبي حاجات ورغبات الزبائن المستهدفين، مما يسهل على الوحدة مواجهة المنافسين والحصول على حصة سوقية أكبر من خلال رسوخ صورة المنتج في ذهن الزبون (Ries & Trout, 2001:3)، ويفسر التمرکز كيفية رؤية الزبائن للمنتج (Olsson & Sandra, 2006:4) ، سواء كانت الرؤية للتمرکز باتجاه السوق المستهدف، أو باتجاه العلامة التجارية في ما يتعلق بكيفية تحديد التمرکز وكيفية تنفيذه (Urde & Koch, 2014:481) ومن وجهة نظر أخرى فالتمرکز في السوق من خلال العلامة التجارية هو قدرة الوحدة الاقتصادية على ابتكار قيمة للزبون من خلال نظام له القدرة على التنافس في السوق (المعيني والمفرجي، 2020:61) أو هو الإجابة عن التحديات التي تطرحها العلامات التجارية للمنتجات مما تسمح بإجراء تعديلات جوهرية لأغراض المنافسة وتلبية الاحتياجات المطلوبة فضلاً عن توقعات السوق المتغيرة (Janiszewska & Insch, 2012:18) ويأخذ التمرکز في السوق بنظر الاعتبار تعديل الخصائص الملموسة وغير الملموسة للمنتج القابل للتسويق فيما يتعلق بالمنافسة، وفي ظل التمرکز ستظهر المنتجات الملموسة بتصورات أكثر ملائمة للزبائن من الصفات غير الملموسة (Blankson & Crawford, 2012:311) .

جدول رقم (1) تعريف التمرکز وفق رؤية عدد من الباحثين

ت	اسم الباحثان	السنة	رؤية الباحثان	التعريف
1	الحناوي وآخرون	2023	تصميم صورة لخلق القيمة	تصميم صورة للوحدة وتقديم عروض بطريقة تخلق القيمة ومكنة ثابته لعلامتها التجارية في ذهن الزبون المستهدف
2	علي	2022	ترسيخ خصائص المنتج	ترسيخ خصائص المنتج في اذهان الزبائن بصورة مختلفة عن منافسيها بغية الحصول على مركز تنافسي.
3	فتحي وآخرون	2020	رد فعل استراتيجي	رد فعل استراتيجي لازدحام الأسواق، والذي يسمح بإعطاء وضعية خاصة للمنتج أو العلامة في ذهن الزبون مقارنة مع منتجات المنافسين
4	جاسم و عبد الحسين	2019	أداة تسويقية للتأثير	أداة تسويقية للتأثير بالزبون ورسم صور ذهنية محببة و ذات قيمة له لأحراز مكانة متميزة في السوق والتميز عن المنافسين
5	حسان	2019	صورة تسويقية	صورة تسويقية تأتي الى ذهنك بمجرد ذكر اسم منتج أو وحدة أو أي شيء متعلق بهما

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على ما ورد من مصادر في الجدول أعلاه.

بناء على ما تقدم من تعاريف، يرى بان التمركز في السوق ما هو الا خطة استراتيجية طويلة المدى تستطيع من خلالها الوحدات العمل على ترسيخ علامات منتجاتها التجارية وخصائصها بشكل أساسي في أذهان الزبائن المستهدفين بعد نجاحها في خلق صورة ذهنية فريدة للمنتج مقارنة مع المنافسي، اذ يتطلب تحديد التمركز السوقي الجيد للوحدة قواعد أساسية وهي:

1- التعريف بالطبقة التي ينتمي اليها المنتج في ذهن الزبون اذ يجب تحديد من هم الزبائن المستهدفين وما طبيعة هؤلاء الزبائن وخصائصهم الديموغرافية والنفسية، وما هي المكانة الذهنية للوحدة ولمنافسيها لديهم وبذلك يمكن معرفه أثر المكانة على دوافع شرائهم وتحديد النقاط التي تستطيع من خلالها التركيز على الزبائن وزرع مكانة ذهنية مناسبة، كما ان مراقبه السوق والزبائن ليست كافيه لوحدها لتحديد التوقعات، ففي البداية تسمح تجزئة السوق بترتيب الفوائد المطلوبة من قبل الزبائن في الفئة المستهدفة للمنتج (بوغاري، 2017:21).

2- التميز الذي يجعل الزبون يشتري منتج الوحدة بدلا من منتجات المنافسين هو قدرتها على ان تكون منفردة ومتميزة عن المنافسين في السوق، فلتتمركز السوقي يعني تميز الوحدة عن باقي المنافسين ويعني جلب الاهتمام اليها دونهم.

3-2 أهمية استراتيجية التمركز السوقي:- تنطلق استراتيجية التمركز من تكرار عملية الشراء وبناء الولاء للعلامة التجارية وبالتالي خلق حصة سوقية اكبر لحماية الوحدة من المنافسين في نفس القطاع فضلا عن دورها في رسم استراتيجية تسويقية صحيحة لبناء مكانة متميزة للوحدة في البيئة التنافسية في ظل اتساع الأسواق، ولكي تكون الوحدة ناجحة في ظل استراتيجية يتوجب عليها ربط القواعد بالواقع، فهو ما يدور في ذهن الزبون المحتمل وان ابتكار شيء جديد يحاكي العقل اصبح امراً اكثر صعوبة في ظل بيئة الاعمال المعاصرة، فالتمركز في السوق هو التأثير على ما موجود فعلا في الازهان لتتشئ عملية الاتصال لأنشاء عملية الاتصال مع الزبائن والمنافسين، حيث لم تعد هناك استجابة للاستراتيجيات القديمة الناجحة سابقا لوجود المنتجات المنافسة في الأسواق ولكثرة حالات عدم الاستقرار في الاسواق (Ries & Trout, 2001:15).

3-3 مداخل استراتيجيات التمركز وفق المفهوم التسويقي:- اعتمدت استراتيجية التمركز على مداخل عدة وهي الاتي: (الشماع واخرون، 2009:58:59):

3-3-1 مدخل الخصائص: ويمثل اكثر الاستراتيجيات استعمالا وذلك من خلال ربط المنتج بسمات معينه والتركيز عليها، فمثلا ركزت شركه تويوتا وداتسون على الاعتمادية والاقتصاد بينما ركزت شركه فولفو على كونها سيارة معمره في حين ركزت شركه بي ام دبليو على المتانة والكفاءة في السيارات وعلى وجه التحديد فالوحدات تسعى نحو التركيز على سمه او عدد من السمات ولا بد من ان تكون متميزة، فمثلا ركزت شركه كريسست في صناعه معجون الاسنان على سمه مقاومه التسوس في حين ركزت شركه (Aim) على سمتين هما المذاق الطيب ومنع التسوس.

3-3-2 مدخل السعر او النوعية: بصورة عامة إذا كان التمركز قائما على أساس السعر فضلا عن النوعية التي تبقى عاملا مهما ويجب ان يكون مقبولا وملائما ان لم نقل مساويا بعلامات المنافسة، تعزيز ودعم الموقف التنافسي والتغلب على المخاطر المحتملة في السوق من خلال إعادة هيكلة العمليات، اذ يتوقف على الوحدات البيع بأسعار معتدلة لتتمكن من منافسة الوحدات الأخرى، ويتوقف ذلك على اجراءاتها السليمة بالتخطيط وتنفيذ مشروع التخفيض، (عبود، 2016:56).

3-3-3 مدخل الاستعمال: ويرتبط باستعمال المنتج او استعماله من قبل الزبون.

3-3-3-1 مدخل استعمال المنتج: يرتبط بالزبائن المستعملين كما هو الحال مع مواد التجميل ووجبات الطعام.

3-3-3-2 مدخل فئة المنتج: ويتم بربط المنتج مع منتجات مماثلة ذات سمعة جيدة فمثلا بالنسبة لصناعة الطيران نجد ان المنافسة تأتي ضمن صناعة الطيران نفسها بالنسبة لنقل كذلك تكون من خارج الصناعة نفسها مثل النقل بالقطارات والنقل بالسيارات او النقل المائي.

ويلخص مما تقدم ان المداخل التي تم ذكرها في اعلاه سيتم الاستفادة منها في تطبيق تقنيات إدارة التكلفة في تحديد السعر المستهدف.

3-4 أنواع استراتيجية التمركز وهي كالآتي:

3-4-1 التمركز على أساس الوحدة والذي يعبر عن الصورة الفعلية التي تتكون في أذهان الزبائن عن الوحدة التي من الممكن أن تكون إيجابية أو سلبية، وبحسب الأدلة والوثائق، ولكنها في النهاية ستمثل واقعاً بالنسبة لزبائن الذين يحملون أفكارها في عقولهم (مجيد، 2017: 314). ومن جهة أخرى فهي تعبر عن قدرة الوحدة كلياً في تمييز نفسها عن الآخرين من المنافسين، من خلال توفير قيمة لزبائنهم من حيث التوازن بين الكلفة مع الحفاظ على نفس جودة المنتج، (هندية وآخرون، 2009: 55)، فالمسوقون يحتاجون إلى ثقافة تنظيمية للتوجه نحو السوق وخلق القيمة الأفضل للزبائن من خلال مراقبة التغييرات الجوهرية في احتياجاتهم ورغباتهم المتعددة، وتحديد تأثير التغييرات في سلوكهم، وزيادة مستوى الابتكار والمنتجات وتنفيذ استراتيجية التي من شأنها تطوير استراتيجيات التنافس للوحدة (Hasbi,muis,2020:64) ويمثل التمركز السوقي مكانة الوحدة في السوق ضد منافسيها، إذ تسعى الوحدات إلى إيجاد طرق لتوزيع الموارد والأصول الخاصة بها، من أجل بناء مزايا التمركز في السوق بشكل لا يستطيع المنافسون مجاراته.

3-4-2 التمركز السوقي على مستوى المنتج: تعتمد على المكانة التي يحتلها في ذهن الزبون من حيث قبوله وولائه للمنتج وما يحمله من تصورات عن كفاءته وجودته وقدرته على اشباع حاجاته، فهي تتعلق بتحديد الخصائص المميزة للمنتج وعلامته التجارية، والخدمات المرافقة لتقديمه أو ما بعد بيعه (حدة ووهيبة، 2017: 14). ويتطلب نجاح التمركز على مستوى المنتج أن يتم وضع علامة للمنتج تكون أكثر قبولاً من قبل الزبائن مقارنة بالمنتجات المنافسة (الشيباوي وراهي 2013: 65)، وينظر إلى المنتج على أنه متغير يمكن التحكم به عن طريق تطويره من خلال تغيير شكله، لونه، جودته. فالهدف هو ليس بيع المنتج بحد ذاته وإنما تحسين المنتج بما يتلائم مع حاجات ورغبات المستهلكين، وعليه تقوم الوحدة بأضافة تعديلات، أو حذف تعديلات من خط المنتجات بغية تحقيق أهداف الوحدة والزبائن (موسى، 2018: 71)، وتكون استراتيجية التمركز الأكثر استعمالاً لتحديد تمركز فعال للمنتج يجب إنشاء روابط فريدة من نوعها للعلامة التجارية، فضلاً عن تحقيق حقوق إيجابية للعلامة التجارية (6; 2016, Lammers & Ryll)، وإذا كانت استراتيجية تمركز المنتج تعتمد على فحص تصورات الزبائن فتعد استراتيجيات ناجحة، لا سيما إذا ما اعتمدت على قياس وتقييم تصورات الزبائن وتفضيلاتهم للمنتج بالنسبة لمنافسيه (2019, Saqib) (132:، ويرجع تفضيل العلامة التجارية المألوفة إلى اعتقاد الزبائن بأن من قام بإنتاج هذا المنتج قضى الوقت والمال للوصول إلى المنتج بخصائصه وشكله النهائي، لمعرفة مدى نجاحها في ارضاء الزبائن واشباع رغباتهم (لفتة، 2016: 57)، ورغم ذلك، يمكن أن تتأثر صورة المنتج بشكل سلبي في حالة تأثره بنتائج تقييم العلامة التجارية من قبل الزبائن بعد أن تتغير صورتهم عن منافع المنتج، يعد التقليل من مخاطر الحصول على المنتج باقل الاضرار وبأفضل العلامات التجارية (Adina a et al , 425, 2015:422-).

3-4-3 التمركز على مستوى العلامة التجارية: لبناء صورة قوية يدركها الزبون والوحدة، وأنه من الممكن أن تقدم العلامة التجارية سلعة أو خدمة أو مزيجاً منهما، وأن تكون هنالك اختلافات جوهرية في المنتجات المقدمة المؤثرة في الدرجة التي تعد فيها استراتيجيات التمركز (Gelder,2013:12)، وتعد الثقة بالعلامة التجارية من العوامل المؤثرة في نجاحها، والتي تبني نتيجة إعطاء الوعود بتقديم الأداء المتميز إلى الزبائن، إذ يمكن أن تؤدي الثقة بالعلامة التجارية إلى زيادة الحصة السوقية للوحدة فضلاً عن زيادة رغبة الزبائن في الدفع مقابل الحصول على تلك العلامة دون غيره، أي زيادة كفاءة وفاعلية نظام التسويق والتوزيع نتيجة التي تؤدي إلى اجراء التوسعات في خطط النشاط الاقتصادي عن طريق توجيه الوفورات المالية المتحققة نحو آفاق عالمية جديدة للمجتمع والاقتصاد الوطني، (يعقوب ودهيرب، 2020: 41)، وعادة ما يكون التمركز في السوق من خلال فحص متعمق للعلامة التجارية يشمل مدخلات واسعة من الوحدات والموارد البشرية والوسائل المستعملة للتأثير في العلامة التجارية، بطريقة إيجابية (Keller,1999:48)، وأن إشراك الوحدة للعاملين والزبائن الحاليين والمحتملين، سيمكن من تطوير تمركز العلامة التجارية، إذ تعد تلك المشاركات ذات الأثر الايجابي على زيادة درجة التعلق بالعلامة التجارية (Fayvishinko,2018:246).

3-5 مرتكزات استراتيجية التمرکز في السوق:- يكمن التحدي الحقيقي امام الوحدات في ترسيخ مواقعها في السوق مع كثرة المنتجات وتنوعها فالمنافسة الفعلية تحدث في ذهن الزبون وعليه فان الربح هو من يكون قادرا على التمرکز فيه والإبقاء على علامته حاضرة على الرغم من وجود عروض لمنتجات منافسة ولنجاح هذه العملية حدد الباحثان أربع نقاط رئيسية تمثل مرتكزات استراتيجية التمرکز في ثلاث مرتكزات وهي كالآتي (Gelder,2013) :

1- خصائص المنتج والتي تتعلق في التساؤل الخاص بالعلامة التجارية ما تقدمه العلامة لزبائن؟ حيث يشير هذا التساؤل الى مجموعة المنافع والضمانات المقدمة للزبائن (Kuuru,2013:12) فالعلامة التجارية التي تعد ثابتة فهي لا تتغير رغم حدوث التغيرات البيئية.

2- الزبائن المستهدفين: من خلال تجزئة السوق الى مجاميع متجانسة بأحد الأساليب الآتية :
(Kotler&Armstrong,2018:213-214)

أ- التجزئة الجغرافية: بتقسيم السوق الى وحدات جغرافية على أساس قومي، إقليمي، بلدان، ولايات، ومدن وقد تقرر الوحدة الاقتصادية حاجات ورغبات الزبائن.

ب- التجزئة الديمغرافية: تقسيم السوق على أساس متغيرات العمر، الجنس، الدخل، التعليم، الديانة، وغيرها.

ج- التجزئة السيكولوجية: وتعتمد لتقسيم الزبائن لمجموعات على أساس أسلوب حياتهم خصائصهم الشخصية فالزبائن في ذات المنطقة الجغرافية يتمتعون بخصائص نفسية مختلفة.

د- التجزئة السلوكية: وفيها يتم تقسيم الزبائن على أساس ردود افعالهم اتجاه المنتج.

وفي ضوء كل ما تقدم يمكن للوحدات ان تحدد الشرائح التي ترغب باستهدافها ويمكن ان تركز على نوع واحد او عدة أنواع من أجزاء السوق بحسب جاذبية تلك الأسواق في ان تكون قابلة للقياس ومربحة ومن السهل الوصول اليها(، Olsson & Sandru 2006:8).

3-جاذبية المنتج وفاعليته وكفاءته لزبون: من خلال عناصر الجذب الأساسية لزبون وهي كالآتي (Kotler & Armstrong 2018:249-250):

أ- جودة المنتج: حيث تؤثر الجودة في أداء المنتج لما لها من ارتباط مباشر بقيمة الزبون واشباع حاجاته ويقصد بالجودة قدرة المنتج على أداء الوظائف التي صمم لأجلها.

ب- مميزات المنتج والتي ستكون بداية التنافس وان البداية تبدأ بإضافة مستويات كثيرة من المزايا ذات قيمة للزبون وتتحول هذه الخصائص الى مزايا تنافسية اذا كانت غير مستعملة من قبل المنافسين مسبقا.

ج- تصميم المنتج وتنميته لتحقيق القيمة للزبون، فالتميط يذهب الى الشكل الخارجي للمنتج والذي يجذب الانتباه لزبون من حيث جمالية الصنع ولكنه ليس دليلا على الاداء الافضل على عكس التصميم الذي يكمن في جوهر المنتج فالتصميم الجيد يضيف فائده اكثر من الشكل الخارجي، ان هذه العملية تبنى على اساس تفضيلات الزبائن، فهذه العملية تهتم بالاستخدام اكثر من الاهتمام بتفاصيل الجوانب التقنية للمنتج.

د- المنافسين الذين يقدمون نفس المنتجات للزبائن تشبع حاجات الزبائن بشكل يفوق ما يقدمه المنافسون (Blythe,2005:28) .

3-6 خطوات تطبيق استراتيجية التمرکز السوقي:- تتضمن عمليه تطبيق استراتيجية التمرکز خطوات يتخذها المسوقون ليقرروا كيفية توجيه منتجاتهم لعروض القيمة للسوق المستهدف وكما موضحه في الآتي (Solomon: 2018:222) الحسنائي واخرون: 2022:48)

3-6-1 تحليل موقف المنافسين لكي يتم انشاء مكانه للمنتج او للوحدة في ذهن الزبون يحتاج المسوقون الى اجراء دراسة للتعرف على توقعات الزبائن لمنتجات المنافسين من حيث الخصائص والمنافع المهمة.

3-6-2 تقييم استجابات الزبائن وتعديلها حسب الحاجة، حيث يقوم المسوقون بتقديم استجابات السوق المستهدفة حتى يتمكنوا من تعديل الاستراتيجيات إذا لزم الأمر وبمرور الوقت قد تجد الوحدة أنها بحاجة الى تغيير الشرائح التي تستهدفها للاستجابة لتغيرات السوق.

3-6-3 تصميم المزيج التسويقي وذلك باعتماد سعر المنتج والانشطة الترويجية التي تقدمها الوحدة والتوزيع او المكان الذي يتم توفير المنتج فيه والتي تصنع معا الاستجابة المرغوبة من قبل الزبائن.

تحديد الميزة التنافسية للوحدة ومنتجاتها التي ينظر اليها السوق على انها متفوقة على المنافسي.

3-7-7 ابعاد استراتيجية التمركز في السوق:- ان الاساس للقيام بالتمركز هو بيان المنافع التي يقدمها المنتج للزبون لإشباع حاجته ورغباته وإيضاح سبب اختيار الزبون لعلامة محدده، وأشار (Kotler&Killer,2016:297) ان تقديم المزايا للزبون تحقق قيمه عالية له وتخلق الرضا الذي يؤدي الى تكرار حماية الشراء ويعظم ربحيه الوحدة، وان التمركز يحدث بتكامل ابعاده.

الخصائص الملموسة التي تعتمد على أصل العلامة ونشأتها لبناء علامة قوية ذات معنى وتمثل ايضا قيم واهداف الوحدة التي تقودها الى التميز وتحقيق التنافسية في الأسواق، وهي بذات الوقت تعد خصائص قابلة للتغير بحسب تفضيلات الزبائن مع الحفاظ على المنافع الأساسية وجودتها.

3-7-1 شخصية العلامة التجارية التي تساعد الزبون في التعبير عن جوانب شخصيته تؤدي وظيفة رمزية تعبر عن الذات الإنسانية وتساعد في فاعليه العملية التسويقية عبر ثقافات وتتمثل عناصرها صفات هي الموثوقية، المتعة، الكفاءة، الرقي والقوة (جاسم، 2019:101) (Kotler&Armstrong,2018:169)

3-7-2 الاتصال بالعلامة للوصول الى الزبائن المستهدفين لتحقيق رغباتهم والاهتمام بهم وايصال رسالة العلامة بشكل مفصل والتأكد منه انها تعبر عنها، فالاتصالات التسويقية مسؤوله عن بناء علامة فمن الصعب تغيير تأثيرها كون الانطباع الاول الذي تتركه يبقى راسخا في الذهن لذلك يتوجب الاعتناء بكيفية تشكيلها لتحقيق تأثيرا اقوى على الزبون مع الاخذ بنظر الاعتبار الضوضاء المتولدة عن إعلانات المنافسين. (Rosengren&Et.al,2010:6)

3-7-3 الوعي بالعلامة التجارية: ويعني قدره الزبون على تمييز العلامة واستدراكها في مختلف الظروف وربط عناصرها داخل ذاكرتها وان عمق الوعي واتساعه له اهمية حيوية فهي قوة حضور العلامة في عقول الزبائن ويعد مقياسا لفاعليه اتصالاتها.

3-7-4 صوره العلامة التجارية: وتعني تصور الزبائن الكلي للعلامة، بعبارة اخرى كيف يتوقعونها ان تكون، فيمكن ان تكون ميزه تفاضليه للوحدة كونها تشمل كل خصائص ومنافع العلامة فهي عنصر اساسي في تحديد الزبون لاختياره علامه محدده من بين البدائل المتاحة بعد جمع المعلومات عن العلامة المختارة والعلامات المنافسة (Rosengren&Et.al,2010:6) ، وذلك لكونها تفسر طريقه تحليل الزبائن للإشارات القادمة من المنتجات التي تعكس مزايا المنتج ومكانته والمؤثرة في تصور الزبون المستعمل للمنتج، أي خلق الولاء من قبل الزبون للوحدة (الغبان ، 2013: 134) اما اذا كانت غير واضحة سوف تنعكس بطريقة سلبية على سلوك العاملين مما يؤدي الى خلل في علاقاتهم الداخلية وجوده علاقاتهم بالزبائن.

يرى لما تقدم ان استراتيجية التمركز في السوق تعد خطة استراتيجية طويلة المدى يمكن من خلالها ترسيخ علامات منتجات الوحدة التجارية وخصائصها في أذهان الزبائن بعد نجاحها في خلق صورة ذهنية فريدة للمنتج مقارنة مع الآخرين لتحقيق القدرة التنافسية للوحدة وتعزيزها من حيث تمركز السعر في ذهن الزبون ، وأن تقوم بدراسة وتحليل السوق ومسح لأسعار بيع السلع المنافسة ، وتحليل كمية العرض والطلب على المنتج ، فضلاً عن احتساب تكاليف المواد الأولية والعمل على توزيع المصروفات الأخرى حتى يتسنى للوحدة تحديد أسعار بناء على دخل الزبون حتى تمكن من مواجهة المنافسين.

المحور الرابع: (الجانب التطبيقي للبحث)

استحدثت الحكومة العراقية في عام 1945م رئاسة تابعة لمصلحة السكك الحديدية باسم الخطوط الجوية العراقية، وتولت الخطوط الجوية البريطانية تقديم المشورة الفنية والتدريب، وكما عُقدت اتفاقية مع وزارة الإنتاج البريطانية لاستئجار خمس طائرات من طراز

(دي هافيلاند رابند) بسعة (6) مقاعد وأستلمت في 1946 م، وحقت الخطوط الجوية العراقية اول رحلة جوية تجارية بتاريخ 1946/1/29 بين بغداد - البصرة، وفي 1947 م بدأت الرحلات الجوية الدولية الى القاهرة ودمشق وفلسطين وقامت الشركة بتحقيق رحلات الحج والعمرة وكذلك بتحقيق رحلة الى لندن شهرياً، وأعلن استقلال الخطوط الجوية العراقية عن مصلحة السكك الحديدية في عام 1961 وأصبحت مستقلة يديرها مجلس إدارة مستقل يمارس شؤونها ، وفي عام 1966 افتتحت المصلحة خطوطاً جدياً الى أوروبا والشرق الأوسط، كما تم شراء (11) طائرة من بوينغ ذات الطراز (747، 707، 727، 737) وفي عامي 1974/ 1976 م ومعدات أرضية وفنية وإيجاد معهد متخصص لتدريب الطيارين وأجهزة المدرجات الأرضية وإنشاء أوكار لصيانة الطائرات ومخازن للأدوات الاحتياطية. تحولت مصلحة الخطوط الجوية العراقية الى منشأة عامة تابعة للمؤسسة العامة للطيران المدني العراقي في عام 1976، وفي عام 1988 شهدت العراقية النقلة النوعية المهمة في عمرها البالغ (42) عاماً بصدر قانون (الشركة العامة الخطوط الجوية العراقية) رقم (108) المعدل بالقانون رقم (22) لعام 1997 برأسمال يبلغ (278497628) دينار، حيث تم اختيار احدى الرحلات التي تنفذها الشركة لغرض تحديد تكاليفها في ظل استعمال استراتيجية التمرکز السوقي والمقارنة مع أسعار الشركة المنافسة البالغ (192) دولار.

4-1 رحلة بغداد -بيروت- بغداد (BGW-EBL-BGW):- تم احتساب تكلفة الرحلة (بغداد-بيروت- بغداد) والتي تبلغ مدتها (3) ساعة لتحديد كلفة التذكرة للمقعد الواحد وكما هو موضح في أدناه:

جدول رقم (2) الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية احتساب تكلفة الرحلة (بغداد - بيروت - بغداد)

البيان	المبلغ / دولار	اسس التحميل رئيسي	اسس التحميل فرعي	اجمالي / دولار
الوقود في مطار بغداد	229	2 ساعة	2.7 طن / ساعة	1237
الوقود في مطار بيروت	302	1 ساعة	2.7 طن / ساعة	815
مخصصات خطورة	287	3	—	861
مخصصات مقطوعة	625	—	—	625
اجور الهبوط في مطار بيروت	550	—	—	550
الخدمات الارضية في مطار بغداد	923	—	—	923
الخدمات الارضية في مطار بيروت	923	—	—	923
أدوات احتياطية	1020	—	—	1020
اندثار	2693	—	—	2693
الصيانة	86	3	—	258
أقساط التامين	123	3	—	369
تأمين المسافرين	2	3	151 اجمالي مقاعد	906
وجبات طاقم	12	2 رحلة	11	264
وجبات مسافرين	10	2 رحلة	151	3020
مخصصات إقامة	2552	—	—	2552
عبور أجواء	250	2 رحلة	1 بلد	500
تكاليف إدارية	2000	—	—	2000
المجموع				19516
تكاليف تسويقية	19516		8%	1561
مجموع تكاليف الرحلة				21077
تكلفة التذكرة للمسافر			151/21077 عدد المسافرين	140

المصدر : اعداد الباحثان بالاعتماد على بيانات الشركة.

يتضح من الجدول رقم (2) ان كلفة تذكرة الرحلة بغداد - بيروت - بغداد تبلغ (140) دولار .

4-1-1 السعر المستهدف لتذكرة للرحلات محل التطبيق:- يستعرض الباحثان الالية المتبعة في احتساب السعر المستهدف في ظل تطبيق تقنية السعر المستهدف للرحلات محل التطبيق وبهامش ربح (10%) وكما مبين بالجدول ادناه:

جدول رقم (3) الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية احتساب السعر المستهدف بناء على الكلفة للرحلة لسنة 2022

الرحلة	كلفة الرحلة (1)	نسبة هامش الربح (2)	هامش الربح المستهدف (3) = (2) × (1)	السعر المستهدف/دولار (4) = (3) + (1)
بغداد - بيروت - بغداد	140	(%10)	14	154

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على الجدول (2)

يلحظ من الجدول (3) ان السعر المستهدف لتذكرة رحلة بغداد - بيروت - بغداد قد بلغ السعر المستهدف (154) دولار وهو سعر التذكرة قبل الضريبة. ويقصد اجراء المقارنة ما بين الأسعار المستهدفة وأسعار الشركة المنافسة لقياس الفرق سيستعرض الباحثان في الجدول (4) المقارنة بين السعر المستهدف لتذكرة رحلة الشركة مجال البحث وبعد تفكيك تكلفتها وإعادة تسعير التذكرة ومقارنتها بأسعار الشركة المنافسة (فلاي بغداد) لذات الرحلة والبالغة (192) دولار فضلا عن بعد استبعاد ضريبة المطارات وبيان الفجوة السعرية ومدى تحقيق فرضية البحث:

جدول رقم (4) المقارنة بين السعر المستهدف لتذكر رحلات عينة البحث وأسعار الشركة المنافسة لسنة 2022

اسم الرحلة	سعر الشركة المنافسة (1)	السعر المستهدف (2)	الفجوة السعرية (3) = (2) - (1)
بغداد - بيروت - بغداد	192	154	38

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على الجدول (3).

يلحظ من الجدول (4) ان الفجوة السعرية لتذكرة رحلة بغداد - بيروت - بغداد كانت (38) دولار وبنسبة انخفاض عن السعر المستهدف لشركة فلاي بغداد بمقدار $(\frac{38}{192} \times 100\% = 19.8\%)$ ، وهذا ما سينعكس على تحقيق التمرکز السوقي في سعر تلك الرحلات.

4-2 استهداف هامش الربح وتعظيم مبيعات الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية:- ولتحقيق المرونة السعرية ضمن نطاق التنافسية المتحققة في أسعار تذكرة الرحلة مجال التحليل سيتم العمل على احتساب نسب مختلفة لهامش ربح وكما مبين في الحالات الآتية:

4-2-1 هامش ربح للرحلة الخارجية (20%) وكما مبين في ادناه:

جدول رقم (5) الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية احتساب السعر المستهدف بتغير هامش ربح للرحلات (ذهاب وعودة)

الرحلة	تكلفة بعد التفكيك/دولار (1)	نسبة هامش الربح (2)	هامش الربح المستهدف (3) = (2) × (1)	السعر المستهدف (4) = (3) + (2)	سعر شركة فلاي بغداد (5)	الفرق (انخفاض) (6) = (4) - (5)
بغداد - بيروت	140	(%20)	28	168	192	24

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على الجدول (2) و (4).

يبين الجدول (5) أن السعر المستهدف الجديد لرحلة بغداد - بيروت - بغداد بلغ (168) دولار وقد حقق تخفيض عن سعر شركة المنافسة بمقدار (24) دولار أي بنسبة انخفاض $(\frac{24}{192} \times 100\% = 12.5\%)$ ، ومن كل ما سبق يتضح انه بالرغم من زيادة نسبة هامش الربح لتذكرة الرحلة الا ان الشركة حققت المرونة في تسعير الرحلات وحققت التنافسية مع شركة فلاي بغداد.

4-2-2 هامش ربح (30%) للرحلات الخارجية وكما مبين ادناه:

جدول رقم (6) الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية احتساب السعر المستهدف بتغير هامش ربح للرحلات (ذهاب وعودة)

الرحلة	تكلفة بعد التفكيك/دولار (1)	نسبة هامش الربح (2)	هامش الربح المستهدف (3) = (2) × (1)	السعر المستهدف (4) = (3) + (1)	سعر شركة فلاي بغداد (5)	الفرق (انخفاض) (6) = (4) - (5)
بغداد - بيروت	140	(%30)	42	182	192	10

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على الجدول (2) و (4)

في الجدول رقم (6) عمل الباحثان على زيادة نسبة هامش الربح للرحلة لما له من دور كبير في زيادة المرونة باتخاذ القرارات التي تؤدي الى زيادة مبيعات الشركة من حيث تمركزها السوقي ، وعليه اصبح السعر المستهدف الجديد لرحلة بغداد - بيروت - بغداد (182) دولار وبذلك حقق تخفيض عن سعر المنافس بمقدار (10) دولار أي بنسبة انخفاض $(\frac{10}{192} \times 100\% = 5.2\%)$ يرى من كل الجداول اعلاه ورغم القيام بزيادة نسبة هامش الربح من (10% الى 30) للرحلة الخارجية فان الشركة بقيت قادرة على المنافسة في سوق الطيران وتحقيق الأرباح والمرونة في قراراتها التي ستمكن إدارة الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية من العمل على تغيير نسب هامش الربح حسب المواسم (ديني، سياحي، اعمال، رياضة) بقصد مواكبة أسعار الشركات المنافسة.

المحور الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

5-1: الاستنتاجات: يتضمن المحور اهم الاستنتاجات التي توصل اليها الباحثان وكما موضح في ادناه:

- 1- ضعف اعتماد الإدارة على استراتيجيات إدارة التكلفة والمحددة وفق أسس علمية في بناء تكلفة تذاكر الرحلات الجوية المختلفة وتسعيها.
 - 2- اعتماد قرارات مجلس الإدارة في تحديد مقدار التكلفة في بنود قائمة تكاليف الرحلات الجوية ونسب هامش الربح حسب المواسم.
 - 3- ضعف دور شعبة التكاليف في القسم المالي في اجراء عملية احتساب تكلفة تذاكر الرحلات الجوية المتنوعة وتسعيها وانما تقع عملية جمع واستحصا التكاليف الداخلة في عملية احتساب قائمة تكلفة الرحلة على عاتق شعبة الأسعار والمنظمات في القسم التجاري للشركة.
 - 4- يعتبر تحليل التكلفة وتحديدتها وتخفيضها والوصول الى أسعار ذات مرونة الخيار الأمثل في تحقيق التنافسية والتمركز بين شركات النقل الجوي مع ضمان جودة الخدمة للمسافرين.
 - 5- يُمكن تبني استراتيجية التمركز الإدارات من إعادة دراسة الأسعار في السوق وتحليلها لصياغة الفرص في تخفيض التكاليف وطرح أسعار جديدة ذات مرونة لخدمات النقل الجوي بما قد يزيد من الحصة السوقية للشركة.
- 5-2: التوصيات: بعد استعراض اهم الاستنتاجات سيتم العمل على تقديم وطرح جملة من التوصيات وكالاتي:
- 1- تحديث وتطوير وتجديد معطيات سوق النقل الجوي وحصص الشركات المنافسة لغرض تدعيم موقفها التنافسي بما يعزز علامتها التجارية وزيادة رضا الزبائن وولائهم لشعار الناقل الوطني.
 - 2- ضرورة العمل بكل جدية على تفعيل دور شعبة التكاليف في الشركة وتفعيل التواصل بينها وبين شعبة الأسعار والمنظمات لتبادل البيانات الكفوية الخاصة في عملية احتساب تكلفة تذاكر الرحلات وتسعيها وفق الأساليب والطرق العلمية بشكل صحيح.
 - 3- من المناسب اتباع نظام تكاليف متطور خاص بالشركة ينسجم مع استراتيجية قيادة التكلفة وتقنياتها لتسهيل عملية حصر وقياس بيانات التكاليف وعرضها بشكل مفصل، مما يسهل اتخاذ القرارات السعيرية لتحقيق التمركز السوقي للشركة في ظل الموائمة مع البيانات الكفوية.
 - 4- يوصي الباحثان بضرورة تبني الإدارة لاستراتيجية التمركز التي تمكنها من دراسة أسعار تذاكر الرحلات الجوية المقدمة من قبل الشركات المنافسة لذات الحالات التي تنفذها الشركة العامة للخطوط الجوية العراقية وتحليلها للعمل على تخفيض التكاليف وطرح أسعار جديدة تساعد على التنافس وزيادة الحصة السوقية للشركة.

REFERENCES

1. بالحاج، طارق (2007)، المسار التسويقي لاستهداف السوق، (دراسة حالة بعض المؤسسات العمومية بولاية قسطنطينية)، رسالة ماجستير، جامعة منتوري - قسطنطينية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع التسويق.
2. بوغاري، فاطمة الزهرة، (2017)، " استراتيجيات التموقع وتنافسية المؤسسات في قطاع المنتجات الغذائية"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة مصطفى سطمبولي معسكر، أطروحة دكتوراه.
3. جاسم، سرمد حمزة، عبد الحسين، سماء علي، (2019)، "أثر استخدام القنوات التسويقية الرقمية في تطبيق استراتيجية التمركز دراسة تطبيقية على عينة من مدراء الشركة العالمية للبطاقة الذكية كي كارد"، بحث مسجل من أطروحة دكتوراه كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد.
4. حدة، سالم، وهيبه، خالد (2017)، دور الاستراتيجيات التسويقية في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة)، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف.
5. حسان، حسام، (2019)، كتاب ماركيتينج من الآخر، خليط دسم من الاستراتيجيات التسويقية، الترويج والاعلان، البيع الشخصي، والتسويق الالكتروني، التسويق اليوم.
6. الحساوي، حامد هيثم سالم، الشمري، سرمد حمزة جاسم، (2023)، "تأثير استراتيجيات استهداف السوق والتمركز في التسعير على أساس المنافسة"، دراسة تحليلية لعينة من المسؤولين في شركة توزيع المنتجات النفطية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، العدد (138).
7. الشيباوي، حامد كاظم متعب، كاظم جاسم راهي، (2013)، "استراتيجيات التسويق وأثرها في ولاء الزبون" دراسة تحليلية في الشركة العامة للمنتج الجنوبية في الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية - المجلد 17 ع (1) ص 50-74.
8. عامر، ريم محمد، درغام، ماهر موسى (2018)، علاقة تكاليف الجودة بالأداء الاستراتيجي/ دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في قطاع غزة، المجلة العربية للإدارة، مج (38) ع (4).
9. عبود، سالم محمد، (2016)، "تأثير انخفاض التكاليف والسياسة السعرية في كسب رضا المستهلك، دراسة في الشركة العامة للبطاريات السائلة"، بحث منشور في مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (11)، العدد (37)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق.
10. عطية، مصطفى فاروق، (2018) استراتيجية التمركز التنافسي مؤشرات لنجاح العلامة التجارية وتثبيتها في ذهن العميل، وكالة انباء البترول والطاقة. <http://petro-press.com>
11. علي، نوفل زهير (2022)، دور استراتيجية إعادة التمركز في ترشيد التكاليف وتحقيق الميزة التنافسية للوحدات الاقتصادية، (بحث تطبيقي في معمل البان أبو غريب)، مقدم الى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية / جامعة بغداد كجزء من متطلبات نيل شهادة (محاسب كلف والإدارية).
12. الغبان، ثائر صبري محمود، (2013) " هيكل الصفحات المتعددة لمصفوفة أداء الستة سيجما القائمة على خصائص التقنية المتزنة للأداء ومنهجية السيجما لقياس الأداء المؤسسي رؤية مقترحة "، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (8)، العدد (25)، جامعة بغداد، العراق.
13. فتحي، باني، محمودي احمد، تجانية حمزة، (2020)، " النموذج التسويقي كخيار استراتيجي لنجاح الاستراتيجية التسويقية"، دراسة حالة مؤسسة جازي، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد (3) العدد (1).
14. لحول، سامية، (2008)، التسويق والمزايا التنافسية، دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر - باتنة - كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
15. لفقة، بيداء ستار، (2016) " تأثير ابعاد بناء الصورة الذهنية للشركة في جذب انتباه المستهلك العراقي للمنتجات المحلية (دراسة ميدانية)"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد الحادي عشر، العدد (35)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق.
16. مجيد، أمجد حميد، (2017)، " دور الإعلان في تكوين الصورة الذهنية المدركة للمنتج الوطني" بحث تحليلي لبعض المناطق التجارية في مركز محافظة بابل، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية. (1) 14.
17. المعيني، سعد سلمان والمفرجي، صبا كريم عبود، (2018)، " العلاقة بين تكاليف أنشطة سلسلة القيمة ونموذج كانتو وتأثيرهما في تحقيق الميزة التنافسية" بحث تطبيقي في شركة فندق بغداد، جامعة بغداد، المعهد العالي لدراسات المحاسبية والمالية.
18. هندية، عبد الهادي محمد، علي، صباح حميد، الشماع، شامل محمود (2009) استراتيجية التمركز وخصائص النوعية " دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين والزبائن في قطاع صناعة الدهان في المملكة الأردنية الهاشمية " مجلة بحوث مستقبلية - العدد الرابع والعشرون ص (49-78).
19. يعقوب، فيحاء عبدالله، دهيرب، محمد سمير، (2020) "تقنيات المحاسبة الإدارية في تطوير المنتج وتحقيق متطلبات الزبون بأعتماد تقنية نشر وظيفة الجودة (QFD) /بحث تطبيقي في شركة بغداد للمشروبات الغازية"، بحث منشور في مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (15)، العدد (51)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق.
20. Adina, C., Gabriela, C., & Roxana-Denisa, S. (2015). Country-of-origin effects on perceived brand positioning. Procedia economics and finance, 23, 422-427.



21. Blank son. C. & John c. Crawford (2012), impact of positioning strategies on service firm performance, journal of business research, 65 (3), 311–316.
22. Blythe, jim (2005), Essentials of marketing third edition. Perentice hall, Harlow, England.
23. Fayvishenko.D, (2018), formation of brand positioning strategy, Baltic journal of economic studies, vol.4, no2.
24. Gelder. P. (2013). A framework for brand positioning strategies: What positioning strategies should be used to build an effective and efficient brand portfolio? (Master's thesis, University of Twente).
25. Hasbi, M.L., & Muis, I. (2020). Segmentasi, targeting dan positioning produk Neo Coffee dari Wings Food untuk Pasar Kota Bekasi. Jurnal Mahasiswa bina Insani, 5(1), 63–72.
26. Janiszewska. K, & andrea sch (2012), (the strategic importance of brand positioning in the place brand concept: elements, structure and application capabilities), journal of international studies, vol.5, no 1,
27. Kotler, Philip, Armstrong, Gary, (2018), principles of marketing, 17th global edition, person education limited, United Kingdom.
28. Kotler, Philip, Keller, Kevin (2016), marketing management, 14th ed, Prentice Hall, Boston, USA.
29. Kuurau, Tiina-Kaisa (2013), Corporate brand positioning: searching for a new position, case metso power, university of Tampere, School of Management, Marketing, Finland.
30. Lammers, J.L.C., & Ryll, K. (2016). Brand New Food – Brand positioning of Entrepreneurial Innovation: A Multiple Case Study in the food Industry.
31. Olsson, Anna, Sandru, Catalina (2006), The brand position, positioning and building brand personality. Lulea University of Technology, Department of Business Administration and social Sciences. Sweden.
32. Ries, Al, Trout, Jack (2001), positioning: the battle for your mind, mc Graw– Hill, New York.
33. Rosengren, Alexandra, Standoft, Andrea, Sundbrandt, Ann (2010), brand identity and brand image—a case study of apotek hjartat, Jonkoping University, Swede.
34. Saqib, N. (2019). A positioning strategy for a tourist destination, based on analysis of customer's perceptions and satisfactions: A Case of Kashmir, India. Journal of Tourism Analysis: Revisit de Analysis Touristic, 2(26)
35. Solomon Michael R., Marshall Greg W. and Stuart Elnora W. (2018), "marketing: real people, real choices, Copyright Pearson Education, 8th.
36. Tian, Zheng, Yaoqing, Zhang, (2011), The variance between brand positioning and brand perception, A case study about Volvo cars in china, Master Thesis in business administration, university of Gav.
37. Urde. M & Christian Koch, (2014), "Market and brand – oriented schools of positioning", journal of product & Brand Management.
- 39– Lawrence, Amadi, Ray obasi, " Brand Price Positioning Strategy and Sales Turnover of Food and Beverage Manufacturing Companies in River State Nigeria", global publication house international journal, vol(5), issue (1).