

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(وَالْعَصْرِ (1) إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ (2) لَا
الَّذِينَ أَمْذُوا وَعَدُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَّصُوا بِالْحَقِّ وَتَوَّصُوا
بِالصَّبْرِ (3))

صدق الله العظيم

سورة العصر

أهدي / إكراماً

إلى ..

روح والدي رحمه الله

إلى ..

أمي الحبيبة حفظها الله

إلى ..

إخوتي وأخواتي

إلى ..

أصدقائي الأعماء وكل من وقف بجانبي

لترى هذه الرسالة النور

الباحث

شكر وتقدير

أقدم بخالص الشكر والعرفان إلى أسرة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ذلك الصرح الشامخ لاتاحة الفرصة وبالأخص الدكتور/ حسن عباس حسن، والدكتور/ عبد الرحمن الزاهي، لما أولياه لي من اهتمام ومتابعة.

والشكر موصول للأستاذ/ جمال عثمان بقطاع التسويق بالخطوط الجوية السودانية.

والشكر لقادتي وزملائي بالعمل
ولجميع شكري وامتناني

ملخص البحث باللغة العربية

تعتبر صناعة الطيران من أهم الصناعات من قديم الزمان إلى عصرنا هذا، ولقد تطورت هذه الصناعة مع تطور العلوم التكنولوجية لخدمة ورفاهية الإنسانية . أدت المنافسة التسويقية إلى ظهور أداء متميز للغاية في هذا المجال وأدى هذا التنافس إلى خلق مجموعات وروابط لتنظيم هذه الصناعة الهامة حتى لا تؤدي إلى إشكاليات مستقبلية ومثال لذلك ظهور منظمة الطيران العالمية (IATA) التي تضع اللوائح والنظم التي تحدد الصلاحية الفنية والنوعية والعملية لهذه الصناعة الهامة .

مشكلة البحث تمثلت في الآتي:

- الخدمات المقدمة بواسطة شركة الخطوط الجوية السودانية غير ملائمة.
- التأخير في مواعيد الرحلات.
- الطائرات المستعملة غير ملائمة.
- لأسباب الحصار هناك صعوبة في الحصول على قطع الغيار.
- النقص الحاد في رأس المال لعدم الدعم الحكومي اللازم.
- الارتفاع الحاد في أسعار الوقود والزيوت.
- المنافسة الحادة في خدمات سوق الطيران.
- الترهل الإداري وقلة التأهيل الخارجي والداخلي.
- ضعف التقنية الحديثة للمعدات.
- قلة مراكز البيع الداخلية والخارجية.

وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج منها أن شركة الخطوط الجوية السودانية من أعرق الشركات العاملة في مجال صناعة خدمات الطيران في افريقيا والعالم العربي.

ومن خلال الدراسة المتأنية لهذه الشركة من حيث الخلفية التاريخية والخطط والاستراتيجيات التي اتبعتها توصلنا إلى نتائج هامة بما يخص - الخطط المتبعة - سواء كانت طويلة المدى أو قصيرة المدى - بالنسبة لقطاع التسويق - قطاع الثروة

العامة- قطاع الصناعة والهندسة- الطائرات المستعملة- الخطوط الداخلية والخارجية.

قطاع التسويق: يعد من أهم القطاعات الحيوية داخل أي مؤسسة خدمية- ومن خلال الدراسة تلاحظ أن هذه الإدارة تحتاج استحداث الأساليب الحديثة للتسويق وزيادة فتح قنوات التسويق المتمثلة في مراكز التسويق داخل الخرطوم والولايات والمحطات الخارجية، مع إحداث ثورة كبيرة في مجال الأجهزة التكنولوجية، وتدريب الكوادر العاملة من الموظفين وقطاع تدريبهم المستمر.

الخطوط الجوية السودانية تحتاج إلى ثورة من التغيير في مجال التسويق على أن تشمل استقطاب الزبائن داخلياً وخارجياً والاستفادة من أساليب التسويق الحديثة. الثروة البشرية: تعتبر الخطوط الجوية ذاخرة بالكوادر والكفاءة المتدربة ذات خبرة طويلة في مجال الإدارة، الهيكلة الأخيرة أدت إلى إحالة معظم الكوادر إلى المعاش وظهور أجيال جديدة، والتي بدورها تفتقد إلى الخبرة الإدارية والفنية، والتي من شأنها أن تقود هذا العمل العظيم.

نظام الهيكلة الأخيرة ذو فوائد ومساوئ والذي أدى إلى إحالة 50% من العاملين.

الصناعة والهندسة: يعتبر هذا القطاع من أهم القطاعات غير إننا نلاحظ أنه لا يلعب الدور الذي أنط به لأسباب كثيرة أهمها الخبرات الفنية، ضعف الأجهزة الحديثة منها الأرضية والجوية، عدم اتباع الأساليب الحديثة، التي تقود إلى تجويد الأداء وسرعته.

الطائرات والأجهزة: نقص رأس المال أدى إلى ضعف كبير في مواكبة التطورات الحديثة في مجال الطيران ومنها الطائرات المستعملة وعدم وجود العدد الكافي والذي بدوره لعب دوراً كبيراً في نظام برامج الرحلات وأدى إلى قفل معظم الخطوط الخارجية وأدى كذلك إلى تأخير الرحلات وعدم وجود البديل، كل هذه الأسباب أدت إلى سمعة سيئة للخطوط الجوية السودانية.

قطع الغيار: تعتبر قطع الغيار وزيوت الطائرات والوقود أساس العملي الصناعية للخدمات وللظروف الاقتصادية والمقاطعات أدت إلى عدم أو صعوبة الحصول على هذه الغيارات الهامة وأدى كذلك إلى هلاك معظم الطائرات.

الخطوط الداخلية والخارجية: تعتمد العملية التسويقية على مدى نجاح برامج الرحلات بالخطوط التي يشكلها الطيران الخاصة بالشركة. وتلاحظ من الاتفاقيات أن معظم هذه الخطوط والاتفاقيات جاءت على حساب الشركة، إلا أن الأفضل حالياً الخطوط الداخلية بالرغم من وجود صعوبة في الحجز لقلة الرحلات فالحاجة إلى إعادة الاتفاقيات الثنائية بالنسبة للخطوط الخارجية وتجديد الأسطول بالنسبة للخطوط الداخلية.

المؤثرات الخارجية:

1. المقاطعة المفوضة من قبل الولايات المتحدة الأمريكية بالإضافة للحظر بواسطة الأمم المتحدة أثر كثيراً في أداء الشركة.
2. الحرب الدائرة في معظم أجزاء السودان زاد من تكاليف الرحلات وأدى إلى هلاك معظم الطائرات التابعة للشركة.
3. الأسعار العالمية المتذبذبة للوقود والزيوت أدت إلى زيادة الأسعار.
4. الأوامر المتجددة بواسطة إياتا IATA مع صعوبة مواكبتها لشح رأس المال.
5. الاتفاقيات الثنائية وعدم عدلها بالنسبة للشركة.

Abstract

The aviation industry is important one and it was developed with the technological science to human welfare & services.

The marketing competition led to greatly distinct performance in this field and created groups and ties to regulate this important industry. So, the future problems will not be exist, for example the rise of the international aviation organization (IATA), which had made regulations to determined the practical, qualitative and cheating authority for this important industry.

The problem of the study can represent as:-

- 1/ the services rendered by Sudan Airways Company are inadequate.
- 2/ delays of flights
- 3/ inadequate aircrafts.
- 4/ due to international sanction there is difficulty to get part spare.
- 5/ the sharp lack of capital.
- 6/the sharp rising of fuel price.
- 7/the sharp market competitive on aviation services.
- 8/ the weakness of administrative system beside lack of international and local training.
- 9/ lack of modern technology for equipments.
- 10/ lack of sale centers locally and internationally.

The results of research:

1/ marketing sector: - is one the most important vital sector at any services industry, according to this study we need to modernize the new marketing system and increase the marketing channel which is represents at marketing centers inside the

capital, states, and international stations, beside a huge revolution in the field of technological equipments and the system of training of human resources.

2/ human resources: - Sudan Airways Company considered to be as rich-in cadre and well trained qualified employees with long experience on the administrative system.

3/industry and engineering: - this is one of the an important sector, but we notice that it doesn't play any role for many reasons, one of them technical experience which is lack of the modernization as the air and ground equipments, also unused of the new methods, which leads to good performance.

4/Aircraft and equipments: - lack of the capital led to big weakness of the modern a accompaniment aviation field and this is including, the used aircrafts and inefficient number of it, which has play big role on programmed schedule flight, so these led to close most of the international- routes, delay flights, and unavailable of suitable reserve

5\ International Effects:

- a) The U. S. A. by cott and U. N. prohibition are influence of the company programmed.
- b) The continuing war in Sudan led to raise the flaying cost and destruct most of the Aircraft that belong to the company.
- c) The international hesitate price of the fuels and oils led to increase the price.
- d) The lack of capital led to difficult dealing with (IAATA)'s order.
- e) Unfair bilateral agreements concerning the company.

Recommendation

The recommendations of this study can be divided into four parts:

Firstly recommendations for the comprehensive national Strategy for development of Sudan

Secondly recommendations for the national air transport strategy

Thirdly recommendations for the national carrier strategy

Fourthly recommendations for sub- strategies for the company

Pricing policy

Promotion policy

Advertising policy

Product policy

Privatization policy

Table of Contents

Title	Page
Dedication	B
Acknowledgement	C
Abstract in Arabic	D
Abstract	G
Table of Contents	J
Chapter One	
Introduction	2
Problem Statement	12
The Hypothesis	13
The Contribution	14
The Objectives	15
The Methodology	20
Previous Studies	21
Chapter Two: Literature Review	25-62
Chapter Three: Sudan Airways Company	
Introduction	64
Air line objectives	65
Historical background	66
Company Corporate Organizations	69
Company Business Market	93
Chapter Four	
Introduction	103
The Airline Mission	105
The operation of Plans & Strategies (1996-2000)	106
The operation of Plans & Strategies (2000-2005)	117
Chapter Five: Analysis	135-186
Chapter Six	
Conclusion	188
Recommendations and	192
Results	196
References	200

List of Tables

No.	Title	Page
1	Fleet performance	100
2	Operating statistics	117
3	Financial balance sheet during (1996-2000)	125
4	Incomes statement	126
5	Initial outlay	127
6	Sudan Airways Cash Flow	128
7	Operating statistics	136
8	Financial balance sheet during (2000-2005)	144
9	Income statement	145
10	Initial outlay	146
11	Sudan Airways Cash Flow	147
12	The total passenger carried 2005 compared 2004	160
13	Financial report 2003-2004	161
14	Revenue report 2003-2004	161
15	The Saudi area market	163
16	Emirate area market	164
17	Qatar area market	165
18	Ethiopia area market	168
19	Quarter report international market share (Egypt)	174
20	Quarter report international market share (Saudia)	174
21	Quarter report international market share (Libya)	175
22	Quarter report international market share (Gulf)	176
23	Quarter report international market share (Syria)	176
24	Quarter report international market share (Yemen)	177
25	Quarter report international market share (Europe)	178
26	Quarter report international market share (Ethiopia)	178
27	Quarter report international market share (Eritrea)	179
28	Quarter report international market share (Amman)	179
29	Quarter report international market share (Kenya)	180
30	Quarter report international market share (DOG)	180
31	Quarter report international market share (EGN.)	181
32	Quarter report international market share (PZU)	182
33	Quarter report international market share (JUB)	182

34	Quarter report international market share (MAK)	183
35	Quarter report international market share (ELF)	183
36	Quarter report international market share (UYL)	184
37	Quarter report international market share (WAU)	185

List of Figures

No.	Title	Page
1	Marketing Environment	30
2	Marketing Elements	31
3	Board of directors	71
4	Operations director	73
5	Engineering of Maintenance director	79
6	Marketing director	86
7	Director finance of administration	90
8	Pax Uplifted	94
9	Cargo Uplifted (tons)	95
10	Flights by Region	96
11	Revenue by Region	97
12	Performance on domestic routs	101
13	TTL PAX Market Share (Egypt)	174
14	TTL PAX Market Share (Saudia)	175
15	TTL PAX Market Share (Libya)	175
16	TTL PAX Market Share (Gulf)	176
17	TTL PAX Market Share (Yemen)	177
18	TTL PAX Market Share (Europe)	178
19	TTL PAX Market Share (Ethiopia)	178
20	TTL PAX Market Share (Eritrea)	179
21	TTL PAX Market Share (Amman)	179
22	TTL PAX Market Share (Kenya)	180
23	TTL PAX Market Share (DOG)	180
24	TTL PAX Market Share (EGN)	181
25	TTL PAX Market Share (PZU)	182
26	TTL PAX Market Share (JUB)	182
27	TTL PAX Market Share (MAK)	183
28	TTL PAX Market Share (ELF)	184
29	TTL PAX Market Share (UYL)	184
30	TTL PAX Market Share (WAU)	185
31	Questionnaire	187-206