

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



عنوان البحث

استراتيجيات المحيط وأثرها في أبعاد الأداء التسويقي لقطاع صناعة
وتجارة الأغذية بمدينة جدة
"دراسة تطبيقية على شركة أبار الغذائية بمدينة جدة"

إعداد الطالبه/ بدور القرني

إشراف/

.الفيصل عبدالحميد محمد

د.فايز علي جراد

العام الدراسي:

2024

Research Title

"Ocean Strategies and Their Impact on the Dimensions of Marketing Performance in the Food Industry and Trade Sector in Jeddah: An Applied Study on Abbar Food Company in Jeddah"

Prepared by: Budour Al-Qarni

Supervised by:
Al-Faisal Abdulhamid Muhammad
Dr. Fayez Ali Jarad

Academic Year:
2024

المقدمة:

- Acknowledgments الشكر والتقدير
- List of Content فهرس الموضوعات
- Tables and charts فهرس الجداول و الأشكال

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي أنعم علي بالصحة والعزيمة في سعي لإنجاز هذه الرسالة
أود أن أعرب عن امتناني العميق لجامعة مياوشن التي قدمت لي التوجيه والإلهام اللازمين، و زودتني بالكثير من
المعرفة والإرشادات القيمة التي كانت نبراساً يضيء طريقي خلال هذه الرحلة الأكاديمية.
كما أوجه شكري لجميع أفراد عائلتي وأصدقائي الذين قدموا لي الدعم المعنوي والتشجيع طوال فترة دراستي، وكان
لهم الفضل الكبير في تخطي التحديات.
أخيراً، أتوجه بالشكر إلى لجنة المناقشة والإشراف الموقرة، التي كانت ملاحظاتهم وتوجيهاتهم ذات قيمة كبيرة.
أسأل الله العلي القدير أن يوفقني وإياكم لكل خير، وأن يبارك في جهودكم ومساهماتكم في تحقيق النجاح والتميز.
مع خالص الشكر والتقدير،

الباحثة : بدور القرني

فهرس الموضوعات

الصفحة	الموضوع	
٣	المقدمة	
٤	Acknowledgments الشكر والتقدير	·
٥	List of Content فهرس الموضوعات	·
٦	Tables and charts فهرس الجداول و الأشكال	·
	الفصل الأول :المقدمة	
٧	Introduction مقدمة	·
٨	Statement Problem مشكلة الدراسة	·
٩	Purposes Study أهداف الدراسة	·
١٠	Importance Study أهمية علمية و أهمية عملية	·
١١	Questions Study تساؤلات الدراسة	·
١١	Hypotheses Research فرضيات الدراسة	·
١٢	Model Theoretical النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	·
	الفصل الثاني : Literature review (الدراسات السابقة)	
١٤	Introduction مقدمة	·
١٥	Variable Dependent المتغير التابع	·
١٥	Variable Independent المتغير المستقل	·
١٥	of Past studies Summary الدراسات السابقة ومناقشة نتائج الدراسات السابقة وتوضيح ما ستقدمه الدراسة الحالية مقارنة بما سبق من دراسات	·
١٥	Framework of the Study Theoretical الاطار النظري للدراسة	·
	الفصل الثالث : Research Methodology (منهجية الدراسة)	
٣٦	Introduction مقدمة	·
٣٧	Design Research تصميم البحث	·
٣٧	Of the study Population مجتمع البحث	·
٣٨	Characteristic Sample خصائص العينة	·
٣٨	Size Determination Sample محددات حجم العينة	·
٣٨	Collections procedures Data إجراءات جمع البيانات / أداة جمع البيانات	·
٣٨	Determinants Study حدود زمانية، مكانية وحدود موضوعية	·
٣٩	of Analysis Method الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي	·
	الفصل الرابع : Practical Study (الدراسة الميدانية)	
٤١	Analysis Data تحليل البيانات	·
٤٢	Findings Research نتائج الدراسة ومناقشتها مع نتائج الدراسات السابقة	·
٤٨	Recommendations Research التوصيات	·
٤٩	Arabic and English references المراجع العربية والانجليزية	·
	Appendixes (الملاحق)	
٥٣	Appendixes for example (questionnaire الاستبانة etc)	·
٥٤	Arabic abstract الملخص العربي	·
٧٣	English abstract الملخص الانجليزي	·

فهرس الجداول

الصفحة	الجدول
28	جدول الفجوة البحثية
30	أنواع استراتيجيات المحيط والفرق بينها
30	ألوان استراتيجيات المحيط والفرق بينها :
43	ترتيب العلامات التجارية لكل منطقة اتساقا مع متوسط رضا العميل
44	معاملات الارتباط
46	جدول ارتباط تحليل القيم
48	نتائج الدراسة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة :

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل
15	المتغيرات
29	الابتكار القائم على القيمة
31	أبعاد استراتيجيات المحيطات
33	علاقة استراتيجية المحيطات بالأداء التسويقي
37	تصميم البحث
42	التحليل الديموغرافي للعينات
43	ترتيب العلامات التجارية لكل منطقة اتساقا مع متوسط رضا العميل
44	متغيرات استراتيجية المحيط واثرها في الاداء التسويقي
44	الأداء التسويقي واثره على استراتيجية المحيط

الفصل الأول: المقدمة

- Introduction مقدمة
- Problem Statement مشكلة الدراسة
- Study Purposes أهداف الدراسة
- Study Importance أهمية علمية و أهمية عملية
- Study Questions تساؤلات الدراسة
- Research Hypotheses فرضيات الدراسة
- Theoretical Model النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

المقدمة

تمر المملكة العربية السعودية بفترة من التغير الاقتصادي والاجتماعي السريع، وتلعب شركات القطاع الخاص دوراً مهماً في تشكيل خصائص هذا التحول الشامل، وتعمل الحكومة السعودية جاهدة على تحسين بيئة الأعمال وتعزيز قدرات الابتكار والقيادة. كما أقرت بأهمية القطاع الخاص ورواد الأعمال في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠. و القطاع الصناعي والتجاري السعودية أصبح مهتماً اهتماماً كبيراً بالميزة التنافسية خصوصاً بعد اشتداد المنافسة نتيجة الانفتاح الاقتصادي العالمي.

وفي ظل التحولات السريعة في السوق والمتطلبات المتزايدة للشركات في التكيف والازدهار، وايضا ما تشهده الأسواق العالمية والمحلية من تنافس قوي بين مختلف منشآت الأعمال و سعيها في كسب حصة سوقية أكبر، وانطلاقاً من شيوع قانون البقاء للأقوى وزيادة العرض على الطلب في معظم قطاعات الأعمال الصناعية والتجارية بات هدف المحافظة على الأداء أمراً في غاية الصعوبة، الأمر الذي يترتب عليه منع العديد منها الدخول في أسواق المنافسة المباشرة خوفاً من تأثير ذلك على كياناتها الاقتصادية أصبح فهم دور استراتيجيات المحيطات ضرورياً للغاية لتواكب هذا التغير من خلال التحسين المستمر و رفع أدائها التسويقي، كما أن البحث عن الأسواق والمستهلكين الجدد أصبح هدفاً استراتيجياً تهدف اليه الشركات بجميع قطاعاتها ، وخاصة بعد التحول الرقمي والتغيرات المتسارعة في عالم صناعة وتجارة الأغذية وسهولة انتقال المنتجات من بلد إلى آخر ، لذا يستوجب على الشركات إعادة النظر في استراتيجياتها المتبعة والبحث عن استراتيجيات متطورة تكسبها القوة والزيادة في حصتها السوقية، كاستراتيجية المحيط الأزرق.

حيث تعكس هذه الاستراتيجيات القدرة على التكيف مع التحديات الخارجية والاستفادة من الفرص الناشئة، مما يؤثر بشكل مباشر على الأداء التسويقي للشركات.

و تعد إستراتيجية المحيط الأزرق من أهم الإستراتيجيات الإبداعية التي نشأت في ظل هذه التحولات وهي تمثل خيار إستراتيجي إبداعي يسمح بالإستبعاد من المنافسة من خلال إنشاء و خلق أسواق جديدة وتحقيق أداء عالي وقيمة مبتكرة وتمكن من نشر وإستغلال الموارد بشكل يسمح بتعظيم الاستفادة منها.

ويلخص كيم وموبورن ٢٠١٥ Kim & Mauborgne الفرق بين إستراتيجية المحيط الأحمر والأزرق بأن الأولى تتضمن التنافس ضمن مساحة السوق الحالية في حين الثانية تتضمن خلق مساحات سوقية غير مطروقة، كما تعمل الأولى على إلحاق الهزيمة بالمنافسين أما الثانية فتعمل على جعل المنافسة أمر غير مطروح، كما وتركز الأولى على إستغلال الطلب الحالي وإجراء تحليل القيمة والكلفة أما الثانية فتركز على خلق طلب جديد والاستحواذ عليه، وأخيراً فإن الأولى تجعل نشاطات المنظمة بمجملها تتبع

الخيار الاستراتيجي بين التميز أو قيادة الكلفة أما الثانية فتركز نشاطات المنظمة بمجملها للسعي وراء التفرد وقيادة الكلفة معاً.

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتحديد مدى ضرورة تبني إستراتيجية المحيط الأزرق وعلاقتها بأبعاد الأداء التسويقي:

حيث تمثل أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق: (الابتكار - الزيادة - التخفيض - الاستبعاد)

و الأداء التسويقي في : (الحصة السوقية- الربحية -رضى الزبون)

مشكلة الدراسة:

وبالرغم من أهمية استراتيجيات المحيط، هناك حاجة ملحة لدراسات تطبيقية تحليلية تفصل كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء التسويقي، خاصة في سياق شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. لذا، تركّز هذه الدراسة على تحديد الأثر الفعلي لاستراتيجيات المحيط على أداء التسويق في شركة "أبأر الغذائية" في جدة .

و تواجه شركة "أبأر الغذائية" كغيرها من الشركات، تحديات في تحقيق النجاح في ظلّ بيئة الأعمال التنافسية الحالية.

وتكمن مشكلة الدراسة في عدم وجود دراسات كافية تبحث في تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية وتحديدًا شركة "أبأر الغذائية" بمدينة جدة ، ومدى تأثيرها على أبعاد الأداء التسويقي.

وبالرغم من أهمية استراتيجيات المحيط، تظل هناك حاجة ملحة للدراسات التطبيقية التي تفصل كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء التسويقي بشكل مباشر وبالتفصيل، خاصة في سياق شركات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.

وفي ظل الافتقار إلى الدراسات العربية التي تتناول موضوع إستراتيجية المحيط الأزرق، فإن الغرض من هذه الدراسة هو التعريف بإستراتيجية المحيط الأزرق المتمثلة في ابتكار القيمة للزبائن والشركة معاً؟

وتوضيح طرح هذا السؤال الرئيسي:

ما مدى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في شركة "أبأر الغذائية" ؟

وينبثق من هذا السؤال ثلاثة اسئلة فرعية:

- مامستوى الاداء التسويقي المتمثل بؤشراته : (الحصة السوقية - الربحية - رضا الزبون) ؟
- هل توجد علاقة ارتباطية بين استراتيجية المحيط الأزرق : (الاستبعاد -التقليص - الزيادة- الابتكار) و بين ابعاد الاداء التسويقي المتمثل بؤشراته : (الحصة السوقية - الربحية - رضا الزبون) ؟
- هل الشركة لديها توجه نحو ابتكار القيمة ؟

أهداف الدراسة:

و تهدف هذه الرسالة إلى استكشاف كيفية تأثير استراتيجيات المحيط في تحسين أبعاد الأداء التسويقي لشركة "أبأر الغذائية" في مدينة جدة .

- تحليل استراتيجيات المحيط التي تعتمدها لشركة "أبأر الغذائية" في جدة.
 - تقييم تأثير هذه الاستراتيجيات على أبعاد الأداء التسويقي للشركة.
 - استكشاف العوامل التي قد تؤثر في فعالية استراتيجيات المحيطات للشركة
 - تقديم توصيات عملية لشركة "أبأر الغذائية" لتحسين أدائها التسويقي باستخدام استراتيجيات المحيط الأزرق.
 - تعريف الشركة بمبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق
 - زيادة الوعي بهذه الإستراتيجية الجديدة لتحقيق مكانة إستراتيجية مميزة.
 - إلقاء الضوء على واقع تبني مبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق في شركة "أبأر الغذائية".
 - تقديم إطار متكامل حول هذا المدخل الإستراتيجي بحيث يكون قابلا للتطبيق على أرض الواقع لشركة "أبأر الغذائية".
 - توضيح دور هذه الإستراتيجية في زيادة منتجات وأسواق تجارة وصناعة الأغذية.
- تستهدف هذه الدراسة أحد الشركات المتميزة في السوق السعودي التي تهدف إلى تقديم قيمة عالية للزبائن، وتحقيق الابتكار والنمو والتقدم والنجاح المستمر.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في الفهم حول كيفية تأثير استراتيجيات المحيط في تعزيز الأداء التسويقي، وتقديم توصيات عملية للشركة لتحسين استراتيجياتها وزيادة قدرتها على المنافسة في السوق و تعزيز فهمنا لدور استراتيجيات المحيط في تعزيز الأداء التسويقي وتحسين تنافسية الشركات في السوق المحلي، مما يسهم في تطوير إستراتيجيات الأعمال بها و إضافة إلى البحوث الحالية حول استراتيجيات المحيط وأثرها على الأداء التسويقي، وتقديم توصيات عملية لشركة "أبار الغذائية" بمدينة جدة ، خاصة حيث تعتبر مدينة جدة مركزاً تجارياً رئيساً يتسم بالحركة الدائمة، حيث تطورت تطوراً كبيراً في جميع المجالات التجارية والخدمية، وبها نهضة صناعية كبرى، الأمر الذي جعلها من أكثر المدن في العالم استقطاباً للأعمال والتجارة ، فأصبحت مركزاً هاماً للمال والأعمال والصناعات.

و تكمن أهمية الدراسة في:

- **مساهمة علمية:** من خلال توفير معرفة جديدة حول تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق لشركة "أبار الغذائية" من خلال تسليط الضوء على أهمية الابتكار وخلق أسواق جديدة لتحقيق النجاح في عالم تجارة وصناعة الأغذية.
- **فائدة العملية:** من خلال تقديم توصيات عملية لشركة "أبار الغذائية" لتحسين أدائها التسويقي باستخدام استراتيجيات المحيط الأزرق.

تساؤلات الدراسة

- ما هي مفاهيم استراتيجيات المحيط الأزرق؟
- ما هي أبعاد الأداء التسويقي؟
- كيف يتم تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ماهو أثر استراتيجيات المحيط الأزرق على أبعاد الأداء التسويقي لشركة "أبار الغذائية" ؟
- ما هي التوصيات العملية لشركة "أبار الغذائية" لتحسين أدائها التسويقي باستخدام استراتيجيات المحيط الأزرق؟
- هل هناك مواقع للتوجه نحو ابتكار القيمة في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما مدى تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما مدى تطبيق مبدأ إعادة بناء حدود السوق في شركة "أبار الغذائية" ؟

- ما مدى التركيز على الصورة الكلية، وليس على الأرقام في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما مدى السعي نحو السياق الإستراتيجي الصحيح في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما دور إستراتيجية المحيط الأزرق في زيادة منتجات وأسواق تجارة وصناعة الأغذية لشركة "أبار الغذائية" ؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دالة إحصائية بين استراتيجيات المحيط بدلالة: (الاستبعاد، الزيادة، التقليل الابتكار) مجتمعة في ابعاد الأداء التسويقي: (الحصة السوقية - الربحية - رضا العميل) في شركة "أبار الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05) .

الفرضيات الفرعية:

- تتبنى شركة "أبار الغذائية" مبدأ ابتكار القيمة في استراتيجياتها عند مستوى دلالة (0.05)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بعد رضا الزبون في شركة أبار عند مستوى دلالة (0.05)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بعد الحصة السوقية في شركة "أبار الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05)
- أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بهد الربحية شركة "أبار الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05)

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث :

يستند هذا البحث على "نظرية المحيط الأزرق" (Blue Ocean Strategy) التي طُورت بواسطة كيم وموبورن في كتابهما الشهير Blue Ocean Strategy. وعلاقتها بالأداء التسويقي للشركة و هذه النظرية تركز على إنشاء مساحات سوقية جديدة غير متنافسة من خلال الابتكار، بدلاً من التنافس في الأسواق القائمة. يشمل ذلك استخدام استراتيجيات مثل الاستبعاد، التقليل، الزيادة، والابتكار لتفادي المنافسة

المباشرة وتعزيز الأداء التسويقي عبر تحسين أبعاد مثل الحصة السوقية، الربحية، ورضا العملاء .

المنهجية وطرق البحث:

مفهوم مناهج البحث العلمي يُعتبر المنهج العلمي (بالإنجليزية: Scientific method) أسلوباً واحداً أو مجموعة من الأساليب المترابطة التي يعتمد عليها الباحث لدراسة ظاهرة أو مشكلة معينة تكون محور بحثه؛ وذلك من خلال تنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها للوصول إلى وقائع ونتائج، ويُمكن وصف هذا الأسلوب بالمرحلية؛ فهو مؤلف من مجموعة مراحل متسلسلة تؤدي كل مرحلة منها إلى المرحلة التي تليها، وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على اختيار أسلوب البحث المناسب، وهي: طبيعة إشكالية البحث، وأداة البحث التي يعتمد عليها الباحث، وحجم العينة التي يختارها ونوعها. مناهج البحث العلمي تختلف مناهج البحث العلمي باختلاف الظاهرة قيد الدراسة؛ فلكل منها خصائص معينة تجعلها تصلح لدراسة ما ولا تصلح لدراسة ظاهرة أخرى.

و يعد المنهج الوصفي التحليلي من الأساليب المستخدمة بشكل واسع لفهم وتحليل الظواهر والظواهر الاجتماعية والسلوكية. يتميز هذا المنهج بتوظيفه للأساليب الميدانية في جمع البيانات والبيانات، مع التركيز على استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لتجميع المعلومات اللازمة. يتم تحليل هذه البيانات بشكل إحصائي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات المطروحة.

لذلك اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات.

و يتضمن جمع البيانات من خلال استبيان صوتي مشترك لإدارة التسويق بشركة أبار وعينة من العملاء .

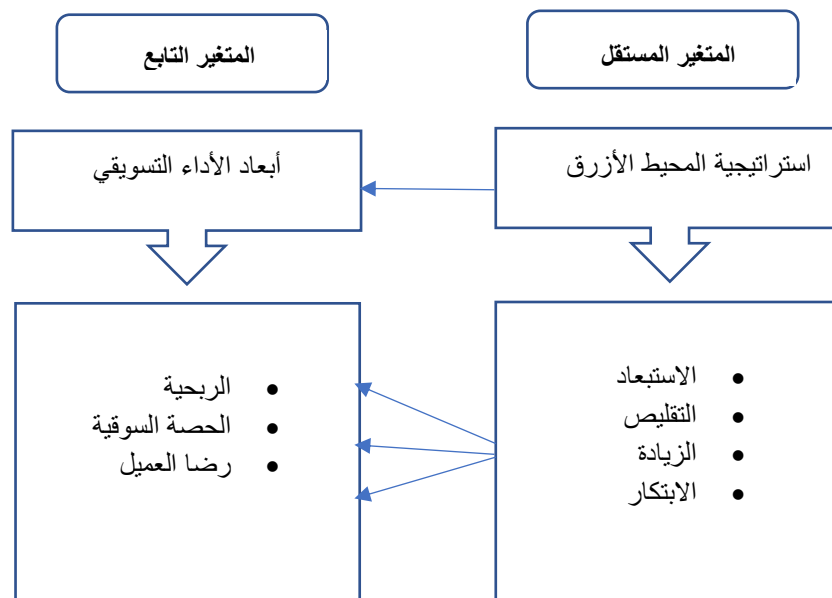
الفصل الثاني: Literature review (الدراسات السابقة)

- Introduction مقدمة
- Dependent Variable المتغير التابع
- Independent Variable المتغير المستقل
- Summary of Past studies الدراسات السابقة ومناقشة نتائج الدراسات السابقة وتوضيح ما ستقدمه الدراسة الحالية مقارنة بما سبق من دراسات
- Theoretical Framework of the Study الاطار النظري للدراسة

المقدمة

في هذا الفصل ستعمل الباحثة على توضيح المتغيرات المتغير المستقل المتغير التابع و سرد للدراسات السابقة ومناقشة نتائج الدراسات السابقة وتوضيح ما ستقدمه الدراسة الحالية و مقارنتها بما سبق من الدراسات وأيضا سيتم تناول الاطار النظري للدراسة بشكل مفصل .

المتغيرات :



شكل (١)

المتغيرات التابعة والمستقلة والمتغيرات التابعة

الدراسات السابقة:

١. دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي - بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - نينوى (٢٠٢٤) - د. رعد عدنان رؤوف

النبذة: تحلل هذه الدراسة كيفية تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على أداء التسويق للشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى. يتم التركيز على كيفية استخدام هذه الاستراتيجية لتحسين الأداء التسويقي وتعزيز الموقف التنافسي للشركة في سوقها حيث تواجه الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوى منافسة شديدة من الشركات الدولية والمحلية. لتجاوز هذه التحديات، تبنت الشركة استراتيجية المحيط الأزرق، مع التركيز بشكل خاص على بُعد الابتكار. قامت الشركة بتطوير منتجات دوائية جديدة ذات تركيبات فريدة تلبي احتياجات المرضى بشكل أفضل، بالإضافة إلى تقديم خدمات إضافية مثل التوصيل المنزلي والاستشارات الطبية عبر الإنترنت. وقد أدت هذه الجهود إلى زيادة حصة الشركة في السوق بنسبة ١٥٪ خلال العام الأول من تطبيق الاستراتيجية، وتحسين رضا العملاء بشكل ملحوظ.

التحديات النوعية: واجهت الشركة تحديات في تسويق منتجاتها التقليدية في سوق مشبع، مع وجود منافسة شرسة من الشركات الدولية والمحلية.

دور الثقافة التنظيمية: دعمت الثقافة التنظيمية في الشركة تطبيق الاستراتيجية، مع وجود قيادة قوية تدعم الابتكار.

القياسات المستخدمة لتقييم الأداء: ركزت الشركة على المؤشرات المالية مثل زيادة المبيعات وتحسين هوامش الربح، بالإضافة إلى المؤشرات غير المالية مثل رضا العملاء وولاء الموظفين.

التأثير على المنافسين: دفع تطبيق الاستراتيجية بعض المنافسين إلى تبني استراتيجيات مماثلة.

النتائج: أدى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق إلى زيادة مبيعات الأدوية الجديدة بنسبة ١٥٪ خلال العام الأول، وتحسين صورة الشركة كشركة مبتكرة تسعى لتلبية احتياجات المرضى.

الخلاصة : يشير هذا إلى أن التركيز على الابتكار وتطوير منتجات تلبي احتياجات غير ملبأة كان له تأثير إيجابي على أداء الشركة.

٢. أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على خلق القيمة المبتكرة دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية (٢٠٢٢) - حمرة بسري

النبذة: تستكشف هذه الدراسة كيفية تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على قدرة المؤسسات الجزائرية على خلق القيمة المبتكرة. تتطرق الدراسة إلى الجوانب الابتكارية للإستراتيجية وكيفية تعزيز التفوق التنافسي من خلالها في سوق الأعمال الجزائري، وتهدف هذه الدراسة التي أجرتها حمرة بسري في عام ٢٠٢٢ إلى تقييم

مدى فعالية استراتيجية المحيط الأزرق في خلق قيمة مبتكرة ضمن بيئة الأعمال الجزائرية. وتسعى الدراسة إلى الإجابة على سؤال أساسي: هل يمكن للمؤسسات الجزائرية، من خلال تطبيق مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق، أن تبتكر منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل وتجعلها تبرز عن منافسيها.

أهداف الدراسة:

التعريف باستراتيجية المحيط الأزرق ومنطق ابتكار القيمة
الوقوف على واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بالمؤسسات الجزائرية
تحديد الأبعاد الأكثر تطبيقاً في إستراتيجية المحيط الأزرق
معرفة مدى إسهام إستراتيجية المحيط الأزرق المطبقة في المؤسسات المدروسة من ابتكار القيمة.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهجية وصفية تحليلية حيث تم توزيع استبيانات على عينة من المؤسسات الجزائرية. تم تحليل البيانات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS لتحديد العلاقة بين تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وخلق القيمة المبتكرة.

نتائج الدراسة :

تطبيق محدود: أظهرت النتائج أن المؤسسات الجزائرية تطبق استراتيجية المحيط الأزرق بشكل محدود، مع التركيز بشكل أكبر على أبعاد التقليل والزيادة مقارنة بأبعاد الاستبعاد والابتكار.

تأثير إيجابي: رغم التطبيق المحدود، أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وخلق القيمة المبتكرة، ولكن هذا التأثير كان ضعيفاً.

عوامل مؤثرة: أشارت الدراسة إلى أن عوامل مثل حجم المؤسسة، القطاع الذي تعمل فيه، ودرجة الوعي باستراتيجية المحيط الأزرق تؤثر على مدى تطبيقها وفعاليتها.

أسباب ضعف التأثير:

تركيز محدود على الابتكار: ركزت المؤسسات بشكل أكبر على تقليل التكاليف وزيادة القيمة المقترحة للمنتجات الحالية، بدلاً من الابتكار في خلق منتجات وخدمات جديدة كلياً.

نقص الموارد: تواجه العديد من المؤسسات الجزائرية تحديات في الحصول على الموارد اللازمة للابتكار، مثل التمويل والتكنولوجيا.

بيئة أعمال غير داعمة: قد لا تكون بيئة الأعمال الجزائرية داعمة بشكل كافٍ للابتكار، بسبب عوامل مثل عدم الاستقرار الاقتصادي والبيروقراطية.

توصيات الدراسة:

تعزيز الوعي: يجب زيادة الوعي باستراتيجية المحيط الأزرق وأهميتها في خلق القيمة المبتكرة بين أوساط رجال الأعمال وصناع القرار.

توفير الدعم الحكومي: يمكن للحكومة أن تلعب دوراً حاسماً في دعم المؤسسات التي تسعى لتطبيق هذه الاستراتيجية من خلال توفير الحوافز المالية والتشريعية.

بناء القدرات: يجب توفير برامج تدريبية لتطوير قدرات القادة والموظفين على تطبيق هذه الاستراتيجية.

التركيز على الابتكار: يجب على المؤسسات أن تعطي الأولوية للابتكار وتخصيص الموارد اللازمة لذلك.

الخلاصة :

تؤكد هذه الدراسة على أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في خلق القيمة المبتكرة وتعزيز التنافسية. ومع ذلك، فإن تطبيق هذه الاستراتيجية في السياق الجزائري يتطلب جهوداً متضافرة من قبل المؤسسات الحكومية والخاصة.

٣. التوجه نحو إستراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في

قطاع الصناعات الغذائية (٢٠٢٠) - حجار سمية

النبذة: تركز هذه الدراسة على استراتيجية المحيط الأزرق كنموذج للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات الغذائية. تحلل العوامل المؤثرة في اعتماد هذه الاستراتيجية وفوائدها المتوقعة في تعزيز قدرة هذه المؤسسات على التنافس والنمو المستدام. حيث تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية تحديات كبيرة في التنافس مع الشركات الكبيرة. لتجاوز هذه التحديات،

يمكن لهذه المؤسسات الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية لإنشاء متاجر إلكترونية لعرض منتجاتها والتسويق لها بشكل مباشر للمستهلكين. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لهذه المؤسسات التركيز على المنتجات العضوية والمستدامة، والتي تحظى بإقبال كبير من المستهلكين المهتمين بالصحة والبيئة. ومع ذلك، تواجه هذه المؤسسات تحديات في الحصول على التمويل اللازم لتطبيق هذه الاستراتيجية، خاصة في ظل المنافسة الشديدة على الاستثمارات."

هـاف الدراسة:

- تقييم مدى ملائمة استراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية.
- تحديد العوامل التي تؤثر على قرار هذه المؤسسات بتبني هذه الاستراتيجية.
- تحليل الفوائد المتوقعة من تطبيق هذه الاستراتيجية.
- اقتراح توصيات لتعزيز تطبيق هذه الاستراتيجية في هذا القطاع.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهجية مختلطة، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى أصحاب ومُديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع خبراء في المجال. تم تحليل البيانات الكمية والكيفية لتحديد الأنماط والعلاقات بين المتغيرات المختلفة.

النتائج الرئيسية:

- **تحديات تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** تواجه هذه المؤسسات تحديات عديدة مثل المنافسة الشديدة، محدودية الموارد، والتغيرات السريعة في تفضيلات المستهلكين.
- **جاذبية استراتيجية المحيط الأزرق:** أظهرت النتائج أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترى في استراتيجية المحيط الأزرق فرصة للتميز عن المنافسين وخلق أسواق جديدة.
- **العوامل المؤثرة في التبني:** تشمل العوامل التي تؤثر على قرار المؤسسات بتبني هذه الاستراتيجية:
 - الوعي بالاستراتيجية: مستوى معرفة أصحاب القرار بهذه الاستراتيجية.
 - القدرة على الابتكار: قدرة المؤسسة على تطوير منتجات وخدمات جديدة.
 - الموارد المتاحة: توفر الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطبيق الاستراتيجية.

○ **الدعم الحكومي:** وجود برامج حكومية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- **الفوائد المتوقعة:** تشمل الفوائد المتوقعة من تطبيق هذه الاستراتيجية:

○ زيادة المبيعات والحصة السوقية.

○ تعزيز الولاء لدى العملاء.

○ تحسين الهوامش الربحية.

○ خلق فرص عمل جديدة.

توصيات:

- **زيادة الوعي:** يجب تنظيم برامج تدريبية وورش عمل لتوعية أصحاب ومُديري

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإستراتيجية المحيط الأزرق وفوائدها.

- **توفير الدعم الحكومي:** يجب على الحكومات توفير برامج دعم مالي وتقني

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى لتطبيق هذه الاستراتيجية.

- **بناء الشراكات:** يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بناء شراكات مع

الجامعات والمؤسسات البحثية لتطوير منتجات وخدمات مبتكرة.

- **التركيز على المستهلك:** يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تفهم

احتياجات ورغبات المستهلكين بشكل جيد وتطور منتجات تلبي هذه الاحتياجات.

الخلاصة:

تؤكد هذه الدراسة على أهمية استراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية. من خلال تطبيق هذه الاستراتيجية، يمكن لهذه المؤسسات أن تحقق نموًا مستدامًا وتحقق ميزة تنافسية في سوق شديد التنافس. ومع ذلك، يتطلب تطبيق هذه الاستراتيجية توفير الدعم اللازم من قبل الحكومة والقطاع الخاص.

٤. العوامل المؤثرة على تبني إستراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الصناعية المصرية (٢٠٢٠) - د. عمرو مصطفى محمد حسين

النبذة: تتناول هذه الدراسة العوامل التي تؤثر في اتخاذ الشركات الصناعية المصرية قرار تبني استراتيجية المحيط الأزرق. تحليل للسياق المحلي والعوامل التنظيمية والاقتصادية التي تشجع أو تعيق اعتماد هذه الاستراتيجية. حيث تواجه الشركات الصناعية المصرية تحديات كبيرة في تبني استراتيجية المحيط الأزرق، وذلك بسبب العديد من العوامل، بما في ذلك الثقافة التنظيمية المحافظة، وقلة الاستثمار في البحث والتطوير، والبيروقراطية الحكومية. يمكن للحكومة المصرية لعب دور حيوي في تشجيع الشركات على تبني هذه الاستراتيجية من

خلال توفير الحوافز الضريبية للشركات التي تستثمر في الابتكار، وتبسيط الإجراءات البيروقراطية، ودعم إنشاء مراكز البحوث والتطوير. و تستكشف هذه الدراسة التي أجراها الدكتور عمرو مصطفى محمد حسين في عام ٢٠٢٠ العوامل التي تؤثر على قرار الشركات الصناعية المصرية بتبني استراتيجية المحيط الأزرق. تهدف الدراسة إلى فهم التحديات التي تواجه هذه الشركات في تطبيق هذه الاستراتيجية، وكيف يمكن معالجتها لتحقيق نمو مستدام وتنافسية أكبر.

أهداف الدراسة:

تحديد العوامل التي تشجع أو تعيق تبني استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الصناعية المصرية.
تحليل السياق المحلي والعوامل التنظيمية والاقتصادية التي تؤثر على هذا القرار.
اقتراح توصيات لتعزيز تبني هذه الاستراتيجية في الشركات المصرية.

منهجية الدراسة:

من المحتمل أن تكون الدراسة قد اعتمدت على منهجية مختلطة تجمع بين التحليل الكمي والكيفي. حيث تم جمع البيانات من خلال:

استبيانات: موجهة إلى صناع القرار في الشركات الصناعية المصرية لتقييم مدى معرفتهم وتطبيقهم لاستراتيجية المحيط الأزرق.
مقابلات: مع خبراء في مجال إدارة الأعمال والاقتصاد لتعميق فهم السياق المحلي والتحديات التي تواجه الشركات.
تحليل حالة: لدراسات حالة لشركات مصرية نجحت أو فشلت في تطبيق هذه الاستراتيجية.

النتائج:

العوامل المعيقة:
الثقافة التنظيمية المحافظة: ميل الشركات إلى الالتزام بالطرق التقليدية في العمل وتجنب المخاطرة.
قلة الاستثمار في البحث والتطوير: عدم تخصيص ميزانيات كافية للابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة.
البيروقراطية الحكومية: الإجراءات الحكومية المعقدة التي تعيق المرونة والابتكار.
نقص الكفاءات: نقص الكفاءات اللازمة لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، مثل التسويق الاستراتيجي وإدارة الابتكار.
العوامل المشجعة:

الضغوط التنافسية: زيادة المنافسة المحلية والعالمية تدفع الشركات إلى البحث عن طرق جديدة للتميز.

التغيرات في تفضيلات المستهلكين: تزايد اهتمام المستهلكين بالمنتجات والخدمات المبتكرة.

الدعم الحكومي: توفير الحوافز والتشريعات التي تشجع على الابتكار.

توصيات:

تغيير الثقافة التنظيمية: تشجيع بيئة عمل تشجع على الابتكار والمخاطرة.

الاستثمار في البحث والتطوير: تخصيص ميزانيات كافية للبحث والتطوير وتطوير الكفاءات اللازمة.

تبسيط الإجراءات الحكومية: تسهيل الإجراءات الحكومية وتقليل البيروقراطية.

بناء الشراكات: تشجيع الشراكات بين الشركات والجامعات والمؤسسات البحثية.

تدريب القوى العاملة: توفير برامج تدريبية لتطوير مهارات القوى العاملة في مجال الابتكار والتسويق.

الخلاصة :

تعتبر هذه الدراسة هامة لفهم التحديات التي تواجه الشركات المصرية في تبني استراتيجية المحيط الأزرق واقتراح الحلول المناسبة. يمكن للاستراتيجية أن تساعد الشركات المصرية على تحقيق نمو مستدام وتعزيز تنافسيتها في الأسواق العالمية.

٥. إستراتيجية المحيط الأزرق: الأدوات التحليلية وأطر العمل لإبتكار القيمة
وخلق أسواقا جديدة - دراسة حالة بعض الشركات العالمية (٢٠٢٠) - سارة عبيدات

النبذة: تقدم هذه الدراسة استعراضًا لأدوات التحليل والأطر العملية التي تستخدمها بعض الشركات العالمية لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق. يتم تحليل كيفية استخدام هذه الأدوات لإبتكار قيمة جديدة وفتح أسواق جديدة للشركات. و تعتبر هذه الدراسة التي أجرتها سارة عبيدات عام ٢٠٢٠ بمثابة دليل عملي للشركات التي تسعى لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق. تركز الدراسة على الأدوات والتقنيات التي تستخدمها الشركات العالمية الرائدة لابتكار قيمة جديدة وخلق أسواق غير متنافسة.

أهداف الدراسة:

استعراض أدوات التحليل: تقديم نظرة شاملة على الأدوات التحليلية التي تساعد الشركات على تحديد فرص خلق المحيط الأزرق.

تحليل أطر العمل: شرح أطر العمل العملية التي يمكن للشركات استخدامها لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.

دراسة حالات واقعية: تحليل كيفية استخدام الشركات العالمية الناجحة لهذه الأدوات والأطر لتحقيق النجاح.

تقديم توصيات: تقديم توصيات عملية للشركات التي ترغب في تطبيق هذه الاستراتيجية.

منهجية الدراسة:

من المحتمل أن تكون الدراسة قد اعتمدت على منهجية بحثية تعتمد على:

مراجعة الأدبيات: دراسة الأبحاث السابقة حول استراتيجية المحيط الأزرق والأدوات المرتبطة بها.

تحليل حالة: دراسة حالات واقعية لشركات عالمية ناجحة طبقت هذه الاستراتيجية.

المقابلات: إجراء مقابلات مع خبراء في مجال الاستراتيجية والتسويق.

النتائج:

تحديد الأدوات الأساسية: تحديد مجموعة من الأدوات التحليلية الأساسية التي تستخدمها الشركات لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق، مثل قماش الاستراتيجية، وتحليل العوامل الرئيسية للنجاح.

أطر عمل عملية: تقديم أطر عمل مفصلة يمكن للشركات استخدامها لتنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق، مثل إطار عمل الستة مسارات.

دروس مستفادة من حالات واقعية: استخلاص الدروس المستفادة من حالات نجاح الشركات العالمية، مثل ساوث ويست إيرلاينز وإيكيا.

توصيات عملية: تقديم توصيات عملية للشركات، مثل كيفية تشكيل فريق عمل متخصص، وكيفية إدارة المخاطر المرتبطة بالابتكار.

الخلاصة :

تعتبر هذه الدراسة مرجعًا قيمًا للشركات التي تسعى لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق. فهي توفر نظرة شاملة على الأدوات والأطر العملية التي يمكن استخدامها

لتحقيق النجاح. كما تقدم الدراسة أمثلة واقعية تساعد الشركات على فهم كيفية تطبيق هذه الاستراتيجية في الواقع.

٦. بناء الميزة التنافسية من خلال التموضع الإستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة حمود بوعلام" لصناعة المشروبات (٢٠١٦) - بكري شهرزاد

النبذة: تستعرض هذه الدراسة كيفية بناء ميزة تنافسية لمؤسسة حمود بوعلام في صناعة المشروبات من خلال استراتيجية المحيط الأزرق. يتم التركيز على التموضع الإستراتيجي وكيفية الاستفادة من هذه الاستراتيجية لتحقيق نتائج إيجابية في السوق. وتعتبر هذه الدراسة التي أجراها بكري شهرزاد في عام ٢٠١٦ دراسة حالة مثيرة للاهتمام حول كيفية تطبيق مفهوم المحيط الأزرق في سياق صناعة المشروبات. تهدف الدراسة إلى تحليل كيف استطاعت مؤسسة حمود بوعلام، من خلال التموضع الإستراتيجي الذكي، أن تبني لنفسها ميزة تنافسية قوية في سوق شديد التنافس.

أهداف الدراسة:

تحليل التموضع الإستراتيجي: دراسة كيفية تموضع مؤسسة حمود بوعلام في السوق مقارنة بمنافسيها.
تقييم تأثير استراتيجية المحيط الأزرق: تقييم مدى نجاح المؤسسة في خلق قيمة جديدة للعملاء من خلال الابتكار والتميز.
استخلاص الدروس المستفادة: استخلاص الدروس والعبر التي يمكن الاستفادة منها من تجربة مؤسسة حمود بوعلام.

منهجية الدراسة:

من المحتمل أن تكون الدراسة قد اعتمدت على منهجية بحثية تعتمد على:
تحليل حالة: دراسة معمقة لحالة مؤسسة حمود بوعلام، بما في ذلك تحليل بياناتها المالية، واستراتيجياتها التسويقية، وتقييم أدائها في السوق.
المقابلات: إجراء مقابلات مع صناع القرار في المؤسسة لفهم أسباب نجاحهم والتحديات التي واجهوها.
تحليل: إجراء تحليل SWOT للمؤسسة لتحديد نقاط قوتها وضعفها وفرصها وتهديداتها.

النتائج:

بناءً على مفهوم المحيط الأزرق، يمكن توقع أن تكون الدراسة قد توصلت إلى النتائج التالية:

ابتكار منتجات جديدة: من المحتمل أن تكون مؤسسة حمود بوعلام قد ابتكرت منتجات جديدة تلبي احتياجات غير ملبأة لدى المستهلكين، مثل مشروبات ذات مكونات طبيعية أو مشروبات موجهة لفئة عمرية معينة.

تميز العلامة التجارية: من المحتمل أن تكون المؤسسة قد تمكنت من بناء علامة تجارية قوية ومميزة من خلال التركيز على القيم والرسائل التي تتحدث إلى قلب المستهلك.

زيادة الحصة السوقية: من المتوقع أن تكون المؤسسة قد حققت زيادة في حصتها السوقية نتيجة لنجاح استراتيجيتها.

تحسين الأداء المالي: من المحتمل أن تكون المؤسسة قد حققت تحسناً في أدائها المالي نتيجة لزيادة المبيعات وتحسين هوامش الربح.

الخلاصة:

يمكن أن تستفيد الشركات الأخرى من تجربة مؤسسة حمود بوعلام من خلال:

الفهم العميق لاحتياجات المستهلك: يجب على الشركات أن تبذل جهداً كبيراً لفهم احتياجات ورغبات المستهلكين وتطوير منتجات تلبي هذه الاحتياجات.

الابتكار المستمر: يجب على الشركات أن تكون مستعدة للابتكار والتجديد بشكل مستمر للحفاظ على ميزتها التنافسية.

البحث عن أسواق جديدة: يجب على الشركات أن تبحث عن أسواق جديدة غير مستغلة من قبل المنافسين.

بناء علامة تجارية قوية: يجب على الشركات أن تبني علامة تجارية قوية تعكس قيمها ومبادئها.

٧. إستراتيجية المحيط الأزرق واثرها في ابعاد الأداء التسويقي دراسة ميدانية
لعينة من شركات صناعة الأغذية في اليمن (٢٠١٢) - أ. م. د. آمال محمد
المجاهد & محمد محمد الفطيم

النبذة: تتناول هذه الدراسة تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على أبعاد الأداء التسويقي لعينة من شركات صناعة الأغذية في اليمن. تقييم لكيفية تنفيذ الاستراتيجية

وننتائجها في هذا السوق الخاص. حيث تقدم هذه الدراسة التي أجراها الباحثان آمال محمد المجاهد ومحمد محمد الفطيم في عام ٢٠١٢ تحليلاً عميقاً لتأثير استراتيجية المحيط الأزرق على أداء الشركات العاملة في صناعة الأغذية في اليمن. تسعى الدراسة إلى فهم كيف يمكن لهذه الشركات، من خلال تطبيق مبادئ المحيط الأزرق، أن تحقق تميزاً تنافسياً وتحقق نمواً مستداماً في سوق محلي يتسم بخصائصه الخاصة.

الدراسة:

تقييم تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق: تقييم مدى تطبيق شركات الأغذية اليمنية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار).
قياس الأداء التسويقي: قياس تأثير تطبيق هذه الاستراتيجية على الأداء التسويقي للشركات، من حيث الحصة السوقية، والربحية، ورضا العملاء.
استكشاف العلاقة بين الاستراتيجية والأداء: تحديد العلاقة بين تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الأداء التسويقي المتميز.

منهجية الدراسة:

من المحتمل أن تكون الدراسة قد اعتمدت على منهجية بحثية كمية، حيث تم جمع البيانات من خلال:

استبيانات: موجهة إلى صناع القرار في شركات صناعة الأغذية في اليمن لجمع معلومات حول تطبيقهم لاستراتيجية المحيط الأزرق وأدائهم التسويقي.
تحليل البيانات الإحصائية: استخدام برامج الإحصاء لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

النتائج:

بناءً على طبيعة الدراسة وسياق السوق اليمني، يمكن توقع أن تكون الدراسة قد توصلت إلى نتائج تشمل:

تباين في تطبيق الاستراتيجية: قد تظهر الدراسة تبايناً في مستوى تطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بين الشركات المختلفة، مع تركيز بعض الشركات على أبعاد معينة أكثر من غيرها.
تأثير إيجابي على الأداء: من المتوقع أن تظهر الدراسة علاقة إيجابية بين تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الأداء التسويقي المتميز، حيث تساهم الاستراتيجية في زيادة الحصة السوقية وتحسين الربحية ورضا العملاء.

عوامل مؤثرة: قد تحدد الدراسة بعض العوامل التي تؤثر على نجاح تطبيق الاستراتيجية، مثل حجم الشركة، وطبيعة المنتج، والدعم الحكومي.

تحديات تواجه الشركات: قد تسلط الدراسة الضوء على التحديات التي تواجه الشركات اليمنية في تطبيق هذه الاستراتيجية، مثل المنافسة الشديدة، وقلة الموارد، والتغيرات السريعة في السوق.

الخلاصة:

تعتبر هذه الدراسة مساهمة قيمة في الأدبيات البحثية حول استراتيجية المحيط الأزرق، خاصة في سياق الأسواق الناشئة مثل السوق اليمني. يمكن للدراسة أن تقدم رؤى قيمة لصناع القرار في شركات الأغذية اليمنية، وكذلك للشركات العاملة في قطاعات أخرى.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تعد هذه الدراسة من الدراسات الأوئل على حد علم الباحثة التي ألقت الضوء على استراتيجية المحيط الأزرق واثرها في الأداء التسويقي على شركة أبار الغذائية بمدينة بالمملكة العربية السعودية .

تم تطبيق الدراسة على شركة أبار الغذائية بمدينة بالمملكة العربية السعودية وهو قطاع ذو طابع عالي المنافسة وكبير لما يقدمه من خدمات للمجتمع المحلي، وربطه بالعالم الخارجي.

موضوع الدراسة ضروري أن يطبق على المستوى المحلي للأهمية الكبيرة التي يحملها. إن مجال الدراسة يختلف عن الدراسات السابقة في كونه تناول استراتيجية المحيط الأزرق واثرها في الأداء التسويقي وهو في حدود علم الباحث لم يتطرق لها من قبل، في حين أن الدراسات السابقة كانت تركز على استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية.

الدراسة	التركيز الرئيسي	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي - (2024)د. رعد عدنان رؤوف	تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على الأداء التسويقي للشركة العامة لصناعة الأدوية.	عدم تناول تأثير الاستراتيجية على الابتكار غير التقليدي وكيفية تأثيرها على المنافسين المحليين والدوليين.	اهتمت هذه الدراسة بالتعريف باستراتيجية المحيط الأزرق وتأثيرها بالأداء التسويقي وكما ركزت
أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على خلق القيمة المبتكرة (2022) - حمرة بسري	مدى فعالية استراتيجية المحيط الأزرق في خلق قيمة مبتكرة بالمؤسسات الجزائرية.	التطبيق المحدود للاستراتيجية وغياب التركيز الكافي على الابتكار، وقلة الدعم الحكومي.	هذه الدراسة على إحدى أعرق شركات قطاع صناعة تجارة الأغذية بالمملكة العربية السعودية .
التوجه نحو إستراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات الغذائية - (2020) حجار سمية	استخدام استراتيجية المحيط الأزرق من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية.	نقص التركيز على كيفية مواجهة تحديات التمويل والتسويق، وغياب دراسة تأثير الابتكار التكنولوجي.	
العوامل المؤثرة على تبني إستراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الصناعية المصرية - (2020)د. عمرو مصطفى محمد حسين	العوامل التي تؤثر في تبني الشركات الصناعية المصرية لاستراتيجية المحيط الأزرق.	عدم تناول تأثير العوامل الاجتماعية والنفسية على التبني، وغياب دراسة حالات ناجحة.	
إستراتيجية المحيط الأزرق وأثرها في أبعاد الأداء التسويقي (2012) - أ. م. د. أمال محمد المجاهد & محمد محمد الفطيم	تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على الأداء التسويقي لشركات الأغذية في اليمن.	تباين تطبيق الاستراتيجية وغياب دراسة حول كيفية تكيف الشركات مع ظروف السوق المحلية المختلفة.	
إستراتيجية المحيط الأزرق: الأدوات التحليلية وأطر العمل - (2020) سارة عبيدات	أدوات التحليل والأطر العملية لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات العالمية.	عدم تناول كيفية تأثير هذه الأدوات والأطر في البيانات المحلية المختلفة وسياقات الأعمال المتنوعة.	
بناء الميزة التنافسية من خلال التوضع الإستراتيجي - (2016) بكري شهرزاد	كيفية بناء ميزة تنافسية لمؤسسة حمود بوعلام في صناعة المشروبات من خلال المحيط الأزرق.	عدم دراسة تأثير التغيرات السوقية والتقنية على استراتيجية التوضع وكيفية تفاعل المؤسسة مع التهديدات المستقبلية.	

جدول الفجوة البحثية (١)

استراتيجية المحيطات (Blue Ocean Strategy)

١. ماهي استراتيجية المحيطات؟ استراتيجية المحيط الأزرق هي نهج استراتيجي يهدف إلى خلق مساحة جديدة في السوق، تتجاوز المنافسة التقليدية وتعمل على جذب جميع أنواع العملاء بالابتكار والقيمة الفريدة.

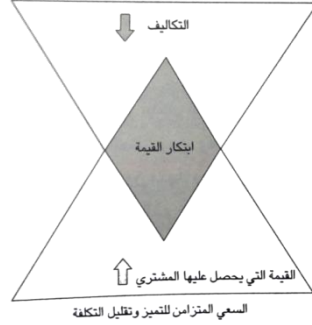
٢. أنواع استراتيجيات المحيطات؟ هناك عدة أنواع من استراتيجيات المحيط الأزرق، مثل استراتيجيات التكاليف المنخفضة والابتكار القائم على القيمة، واستراتيجيات التخصيص والتميز في الخدمة.

استراتيجيات التكاليف المنخفضة

استراتيجيات التكاليف المنخفضة تهدف إلى تحقيق تكاليف أقل من المنافسين، وذلك عن طريق تحسين عمليات الإنتاج، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتحسين كفاءة التكنولوجيا. يهدف ذلك إلى توفير منتجات أو خدمات بأسعار منافسة أو أقل، مما يزيد من جاذبية العملاء للشراء من الشركة.

الابتكار القائم على القيمة

الابتكار القائم على القيمة يركز على تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة توفر قيمة إضافية للعملاء. يتم ذلك من خلال فهم عميق لاحتياجات العملاء ومشاكلهم، وتقديم حلول فعالة ومبتكرة تلبي تلك الاحتياجات بطريقة تفوق منافسي السوق. الشكل (٢) كتاب استراتيجية المحيط الأزرق



استراتيجيات التخصيص والتميز في الخدمة

استراتيجيات التخصيص والتميز في الخدمة تعني تقديم خدمات مخصصة وفريدة لعملاء معينين أو مجموعات محددة من العملاء. يتم ذلك عن طريق فهم تفصيلي لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم، وتقديم خدمات تفاعلية وشخصية تتجاوز توقعاتهم.

تلك المصادر توفر فهماً شاملاً لكل من استراتيجيات التكاليف المنخفضة، والابتكار القائم على القيمة، واستراتيجيات التخصيص والتميز في الخدمة بالإضافة إلى توجيهات حول كيفية استخدامها بشكل فعال في سياق الأعمال والإدارة الاستراتيجية.

أنواع استراتيجيات المحيط والفرق بينها:

نوع الاستراتيجية	الشرح	المميزات	العيوب
1 استراتيجة القائد في السوق	تهدف هذه الاستراتيجية إلى الهيمنة على السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية بأسعار تنافسية.	*حصة سوقية كبيرة * ربحية عالية * قدرة على التحكم في الأسعار	*منافسة قوية من قبل الشركات الأخرى * تكاليف عالية للحفاظ على حصة السوق
2 استراتيجة التكلفة المنخفضة	تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقديم منتجات أو خدمات بأسعار منخفضة من خلال خفض التكاليف.	*ربحية عالية * منافسة قوية على السعر * مخاطر عالية في حال ارتفاع تكاليف الإنتاج	*محدودية إمكانية التمييز * مخاطر فقدان العملاء في حال ظهور منتجات أو خدمات ذات جودة أعلى بنفس السعر
3 استراتيجة التميز	تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقديم منتجات أو خدمات مميزة عن تلك التي تقدمها الشركات الأخرى.	*أسعار عالية * ولاء العملاء * مخاطر عالية في حال فشل المنتج أو الخدمة في تلبية توقعات العملاء	*منافسة قوية من قبل الشركات الأخرى التي تقدم منتجات أو خدمات مشابهة * تكاليف عالية لبناء علامة تجارية قوية
4 استراتيجة التركيز	تركز هذه الاستراتيجية على خدمة شريحة محددة من السوق أو على تقديم منتجات أو خدمات محددة.	*مخاطر منخفضة * ولاء العملاء * محدودية إمكانية النمو	*منافسة قوية من قبل الشركات الأخرى التي تخدم نفس الشريحة من السوق * صعوبة توسيع النشاط إلى شرائح أخرى من السوق

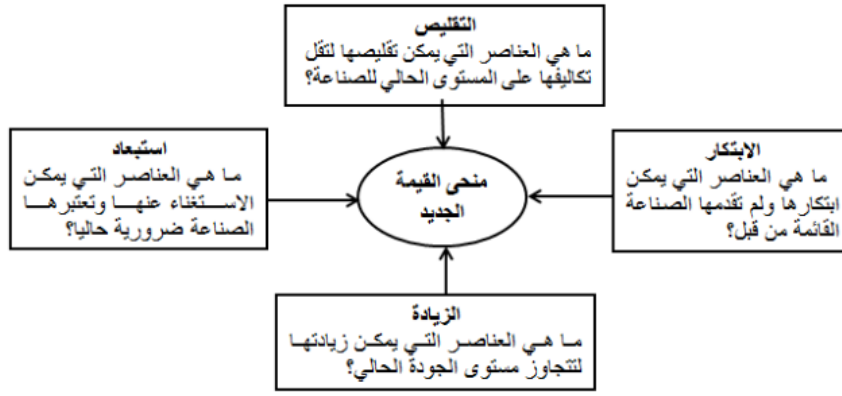
جدول (٢)

ألوان استراتيجيات المحيط والفرق بينها:

لون الاستراتيجية	الشرح	المميزات	العيوب
المحيط الأحمر	يمثل السوق الحالي المشبع بالمنافسة، حيث تتنافس الشركات على نفس العملاء ونفس المنتجات أو الخدمات.	*معرفة قوية بالسوق * قاعدة عملاء موجودة	*منافسة قوية * هوامش ربح منخفضة * صعوبة تحقيق النمو
المحيط الأزرق	يمثل السوق الجديد غير المكتشف، حيث لا توجد منافسة مباشرة، ويمكن للشركات خلق طلب جديد من خلال تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة.	*فرص نمو هائلة * هوامش ربح عالية * مخاطر عالية في حال فشل المنتج أو الخدمة في تلبية توقعات العملاء	

جدول (٣)

١. أبعاد استراتيجيات المحيطات؟ تشمل الأبعاد الرئيسية لاستراتيجيات المحيط الأزرق تحديد الفرص السوقية غير المستكشفة، وابتكار منتجات أو خدمات جديدة، وتجاوز التنافس التقليدي، وخلق مساحة جديدة للعملاء.



Source :Jay Robinson, (2007), "Blue Ocean Strategy: Summary", www.mt.au.edu

الشكل (٣)

٣. مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق؟ من المؤشرات الشائعة لقياس نجاح استراتيجية المحيط الأزرق: الزيادة في حصة السوق، وزيادة الإيرادات، وتحسين رضا العملاء، وتخفيض تكاليف الإنتاج.

٤. زيادة حصة السوق:

- تحقيق زيادة في حصة السوق يتطلب فهماً عميقاً لاحتياجات العملاء وتقديم منتجات أو خدمات تتفوق على المنافسين.
- يمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير استراتيجيات التسويق والتوزيع الفعالة، والاستفادة من البحوث السوقية لتحديد الفرص غير المستغلة.

٥. زيادة الإيرادات:

- لتحقيق زيادة في الإيرادات، يمكن تبني استراتيجيات تسويقية تركز على توسيع قاعدة العملاء، وتحفيز المبيعات، وتحسين إدارة العلاقات مع العملاء.
- يجب أن تكون هذه الاستراتيجيات مدروسة جيداً ومبنية على تحليلات دقيقة لسوق المنافسة وسلوك العملاء.

٦. تحسين رضا العملاء:

- يمكن تحقيق تحسين رضا العملاء عن طريق تقديم خدمات عالية الجودة، والتواصل الفعال مع العملاء، والتجاوب السريع مع متطلباتهم.
- من المهم أيضاً قياس مستوى رضا العملاء وتقديم التحسينات المستمرة بناءً على ردود فعل العملاء.

٧. تخفيض تكاليف الإنتاج:

- لتحقيق تخفيض تكاليف الإنتاج، يمكن تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة، وتحسين عمليات الإنتاج والتوريد، والاستفادة من الابتكار التكنولوجي لتحسين كفاءة الإنتاج.
- يتطلب ذلك التركيز على تحليل العمليات وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها بشكل كبير لتحقيق تكاليف أقل.

تلك المصادر توفر لك فهماً عميقاً لكيفية تحقيق الأهداف المحددة مثل زيادة حصة السوق، زيادة الإيرادات، تحسين رضا العملاء، وتخفيض تكاليف الإنتاج، وتوفير نصائح عملية ودلائل محددة تساعد في تنفيذ استراتيجيات فعالة في سوق المنافسة اليوم.

٨. **ابتكار القيمة في استراتيجية المحيط الأزرق؟** يتمثل ابتكار القيمة في تقديم منتجات أو خدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بطريقة فريدة وتوفر قيمة ملحوظة تفرق المنظمة عن المنافسين.
٩. **صياغة استراتيجية المحيط الأزرق؟** عملية صياغة استراتيجية المحيط الأزرق تشمل التحليل العميق للسوق والتنافس، وتطوير خطة لابتكار منتجات أو خدمات فريدة تعزز من مكانة المنظمة في السوق.
١٠. **تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق؟** يتطلب تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق تغييراً شاملاً في الثقافة التنظيمية والعمليات الداخلية للمنظمة، بالإضافة إلى التركيز على الابتكار المستمر وتلبية توقعات العملاء بشكل جديد.
١١. **دوافع تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق؟** تتمثل الدوافع في رغبة المنظمات في التميز عن المنافسين، وزيادة الربحية والنمو، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق.

الأداء التسويقي

١٢. **مفهوم الأداء التسويقي؟** الأداء التسويقي يشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التسويقية، مثل زيادة الحصة السوقية وتحسين معدلات النمو ورفع مستوى رضا العملاء.
١٣. **مؤشرات قياس الأداء التسويقي؟** تشمل مؤشرات الأداء التسويقي الناتج المبيعاتي، والحصة السوقية، ومعدلات النمو، ومستوى رضا العملاء، ونسبة العملاء المستمرون.
١٤. **الناتج المبيعاتي: (Sales Output)**
هو المبلغ النقدي الذي يتم تحقيقه من مبيعات المنتجات أو الخدمات خلال فترة زمنية محددة، ويعكس الأداء التسويقي من خلال تحقيق الإيرادات المالية المستهدفة.
١٥. **الحصة السوقية: (Market Share)**
تمثل النسبة المئوية لحجم السوق الذي يتحكم به منتج أو خدمة معينة مقارنة بمنافسيها، وتعكس قدرة الشركة على جذب واحتضان العملاء بشكل فعال في السوق.
١٦. **معدلات النمو: (Growth Rates)**

تعبّر عن معدلات التغير في حجم المبيعات أو الإيرادات أو حصة السوق على مدى فترة زمنية معينة، وتعكس نمو الشركة أو المنتج في السوق.

١٧. مستوى رضا العملاء: (Customer Satisfaction Levels)

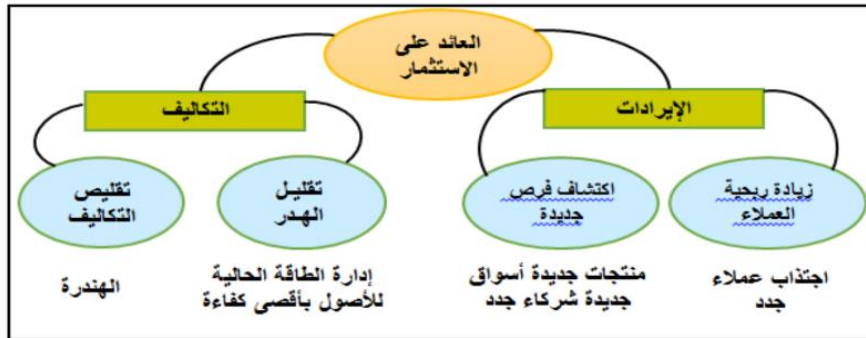
يقيس مدى رضا العملاء عن الخدمات أو المنتجات المقدمة من قبل الشركة، ويمكن أن يتم ذلك من خلال استطلاعات الرأي أو تقييمات الأداء أو تفاعلات العملاء الأخرى.

١٨. نسبة العملاء المستمرون: (Customer Retention Rate)

تعكس نسبة العملاء الذين يبقون مع الشركة على المدى الطويل، وتعدد الأسباب التي تحفز العملاء على البقاء مع العلامة التجارية.

- هذه المؤشرات تساعد الشركات في قياس وتقييم أدائها التسويقي وفهم مدى تحقيق الأهداف المحددة كزيادة الإيرادات، وزيادة الحصة السوقية، وتحسين رضا العملاء والاستمرارية في العلاقات التجارية..

١٩. علاقة استراتيجية المحيطات بالأداء التسويقي؟ استراتيجية المحيط
الأزرق إذا تم تنفيذها بنجاح قد تؤدي إلى تحسين الأداء التسويقي من خلال تحسين الابتكار، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، وزيادة الجذب والاحتفاظ بالعملاء. شكل (٤)



المصدر: الشركة العربية للإعلام العربي (شعاع) " خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال"، القاهرة، 2004، ص 2.

قطاع الصناعة وتجارة الأغذية بالمملكة :

تشهد المملكة العربية السعودية تحولا تجاريا ثوريا وتحتل المرتبة الأولى بين الدول في مؤشر التجارة الدولية. تتماشى أنشطة التحول التجاري هذه مع الاتجاهات العالمية، ولا تزال تجتذب الاستثمار المحلي والأجنبي. تمتلك المملكة المهارات الأساسية اللازمة لبناء اقتصاد قوي يلبي أهداف رؤية ٢٠٣٠ وتطوير إمكانات متفائلة للمملكة والبلدان النامية في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

قامت المملكة بتبسيط جميع الإجراءات اللازمة لبدء عمل تجاري في المملكة. يتم إصدار السجل التجاري عبر خطوات مباشرة ويتم التحقق منه مع جميع الجهات الحكومية ذات الصلة، مثل بلدي والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية والجهات الأخرى ذات الصلة (تختلف أنواع الشركات والمؤسسات، وكذلك متطلباتها، حسب الحجم والنشاط).

شركة أبار الغذائية :

تأسست شركة أبار للأغذية في العام ١٩٥٥، وهي شركة رائدة لتوزيع وتوريد مجموعة متنوعة من السلع الاستهلاكية والمواد الغذائية ذات جودة وقيمة عالية، محافظين على سجل ثقة راسخة مع كل من العملاء والموردين.

بحكم تواجدها في السوق السعودي منذ فترة طويلة، وبسبب جهودها المتواصلة لإرضاء السوق الاستهلاكي المحلي بتقديم منتجات متنوعة، اكتسبت شركة أبار الغذائية قدرًا كبيرًا من الخبرة والمعرفة والتخصص في تقديم المنتجات التي تتطلبها السوق المحلي، مع الخبرة الخاصة في كيفية تغطية المناطق السعودية جغرافيا وديموغرافيا.

بحكم تواجدها في السوق السعودي لفترة طويلة وجهودها المتواصلة لإضفاء تنوع في المواد الاستهلاكية ورضى السوق، اكتسبت شركة أبار الغذائية قدرًا عاليًا من الخبرة والمعرفة في أهمية تنويع واختيار المنتجات الاستهلاكية المناسبة، كما اكتسبت بشكل خاص خبرة عالية في كيفية تغطية احتياجات المناطق والمستهلكين في كل منطقة على حدة، بواسطة استراتيجية واضحة عبر إنشاء مجموعة من محطات التوزيع وأسطول من المركبات عالي التجهيز، يدير كل قسم منها جهاز إداري ومهني عالي التدريب. ومن إيمان الشركة بأهمية التعامل بنزاهة وشفافية مع إبقاء هدفها من أن تصبح الشركة الرائدة في هذا القطاع، بالإضافة إلى شراكاتها مع كبرى العلامات التجارية في مجال التغذية، تعتبر أبار الغذائية من أكبر الشركات العاملة في المملكة من حيث امتلاكها لعلامات تجارية عالمية، وما تزال الشركة تعمل جاهدة في تطوير وإيصال منتجاتها إلى كافة أنحاء المملكة. وفي حين تركزت جهود الشركة على توريد وتوزيع العلامات التجارية العالمية، كانت خططها وجهودها في نهاية المطاف تصب في دعم و توزيع فعال لعلاماتها التجارية المحلية، التي تعتبر أساسية في كل بيت.

ومن خلال استراتيجية شركة أبار الغذائية في تغطية كافة مناطق ومدن وقرى المملكة العربية السعودية عبر مستودعاتها ومواقع وقنوات مبيعات عالية التجهيز بالإضافة إلى قدرات اسطولها المميز، نجحت الشركة في حبك الصيغة المثلى لتوريد السلع الاستهلاكية من العلامات التجارية العالمية والمحلية إلى كافة اصقاع المملكة. ويكمن النجاح عبر الاندماج الفعال لفرق العمليات داخل المملكة بالإضافة إلى مهنية وحرفية طاقم العمل والقدرة على التسليم في الوقت المحدد. وبما أن الثقة هي العامل الأساسي للنجاح والاستمرار واستدامة الشركة، فإننا نعمل دائمًا على توسيع وتعزيز تحالفات تجارية

عالمية والمحافظة على الثقة المكتسبة مع عملائنا وشركائنا في السوق عبر إعتدأ أعلى مقاييس الجودة والقيمة وإدارة الخدّمات الأرضية العالمية، كما نحرص على تطبيق كافة المعايير في جميع عملياتنا، خاصة خدمة العملاء والجودة والنظافة والمبيعات والتواصل.

تقسم أعمال الشركة إلى ثلاث فئات أساسية:

- التنسيق مع ستار سوبر وهايبر ماركت المملوكة من مجموعة غازي أبار
- التوزيع
- التجارة

فمن خلال رؤيتها الثاقبة والطموحة في أن تصبح لاعباً رئيسياً في السوق الاستهلاكي السعودي، تنسق وتتعاقل شركة أبار الغذائية مع مجموعة من السوبر ماركت والهايبر ماركت لخدمة المستهلك السعودي، تحت مظلة أسواق النجمة المملوكة كلياً من مجموعة غازي أبار، ويتم التواصل بين أسواق النجمة وعمليات الشركة على أعلى درجات التنسيق. وبذلك، إضافة إلى تواجدها في مناطق ومدن استراتيجية من المملكة، أصبحنا وجهة رئيسية للتسوق وأقرب إلى المستهلك مقدمين لهم كافة منتجاتنا والسلع الإستهلاكية.

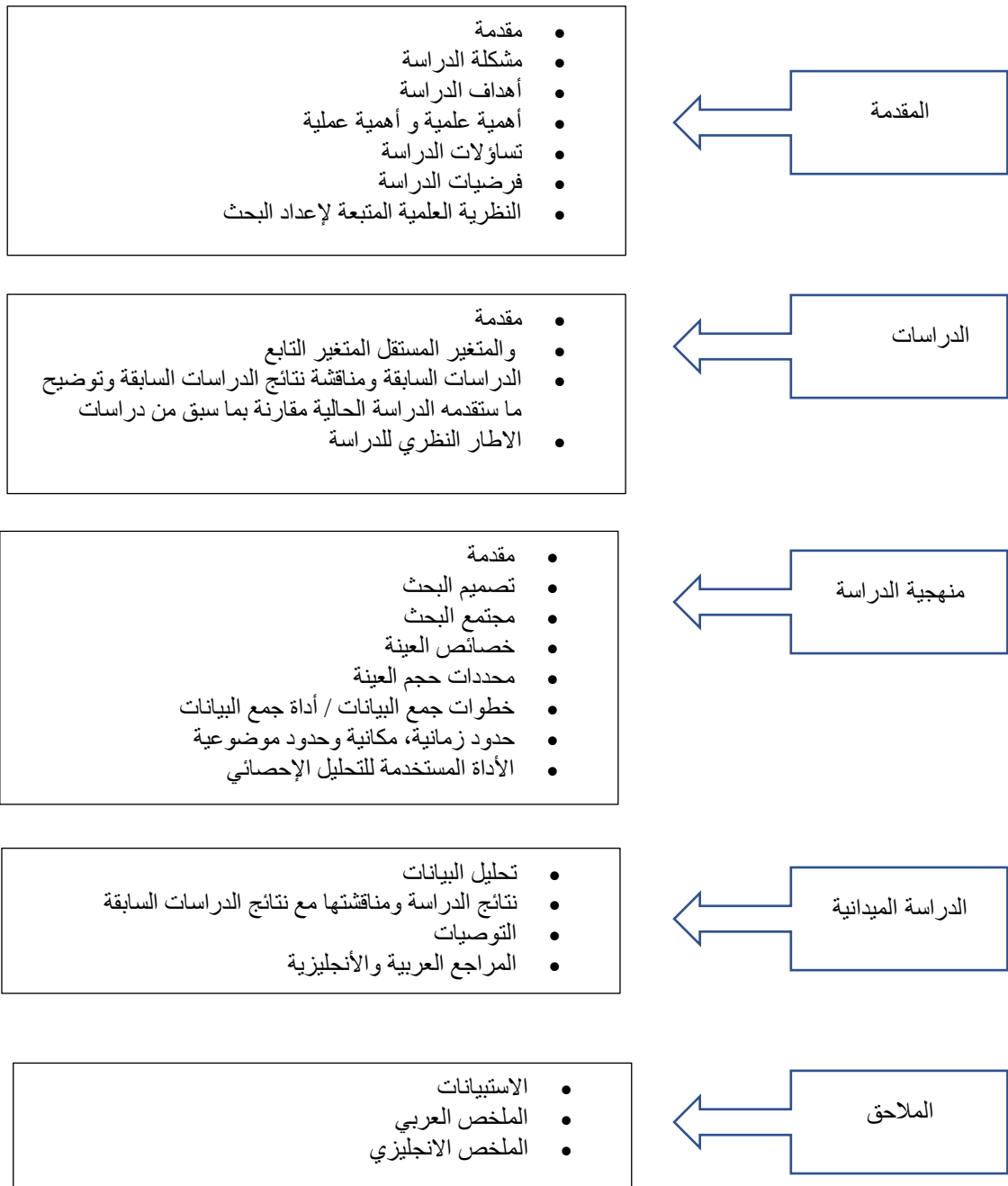
الفصل الثالث : Research Methodology (منهجية الدراسة)

- Introduction مقدمة
- Research Design تصميم البحث
- Population of the study مجتمع البحث
- Sample Characteristic خصائص العينة
- Sample Size Determination محددات حجم العينة
- Data Collections procedures خطوات جمع البيانات / أداة جمع البيانات
- Study Determinants حدود زمانية، مكانية وحدود موضوعية
- Method of Analysis الأداة المستخدمة للتحليل الإحصائي

المقدمة :

ستتناول الباحثة في هذا الفصل تصميم البحث و مجتمعه وخصائص العينة وحدداتها وأيضا سيتم شرح خطوات جمع البيانات و أدوات الجمع و أيضا حدود البحث و الأدوات المستخدمة للتحليل.

تصميم البحث : شكل (٥)



مجتمع البحث:

هو المجموعة الكاملة من الأفراد أو الأشياء أو العناصر التي تمتلك صفة أو صفات مشتركة والتي تهدف الباحثه إلى دراستها وتحليلها و فهمه أو تعميم النتائج عليها. و يتمثل مجتمع البحث في عينة عشوائية من عملاء الشركة في المملكة العربية السعودية و أيضا إدارة التسويق لشركة أبار الغذائية .

خصائص العينة :

وهي جزء أصغر وممثل لمجتمع البحث بأكمله .يتم اختيارها بعناية لتمثيل الخصائص الرئيسية للمجتمع، مما يسمح بتعميم النتائج على المجتمع بأكمله. وهنا تم اختيار عينة عشوائية تمثل مجتمع الدراسة بالمملكة العربية السعودية.

محددات حجم العينة :

حسب هدف البحث تم تحديد تم اختيار عينة عشوائية لأشخاص في المملكة العربية السعودية للإستبيان الأول . كما تم أيضا ملئ استبيان صوتي بديلا للمقابلة لأدارة قسم التسويق بشركة أبار الغذائية . مستوى الثقة وهامش الخطأ :

تهدف الباحثة لمستوى ثقة الإجابات بنسبة 95% وهامش خطأ 5%

خطوات جمع البيانات و أداة جمع البيانات :

أدوات الدراسة:

المصادر الأولية :

جمع البيانات الأساسية

ويتمثل في البيانات المترتبة على الاستبيان من العملاء وايضا من خلال إجراء استبيان المقابلة الشخصية لادارة تسويق فيشركة "أبار الغذائية".

المصادر الثانوية

تتمثل الكتب العربية والأجنبية، والدراسات السابقة، والمجلات والمقالات والدوريات والرسائل الجامعية، والمواقع الالكترونية .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق في شركة "أبار الغذائية" وبيان دورها في ريادة منتجات وأسواق في قطاع صناعة وتجارة الأغذية.

وسيتم تقسيم ما تم تسجيله من مادة المقابلات و تنظيمها وفق المحاور (الفئات الرئيسية التي تناولتها أسئلة الدراسة، والتي أشار لها كيم وما وبورن (٢٠٠٥) Kim & Mauborgne) وذلك كالآتي:

- المحور الأول: دوافع التوجه نحو ابتكار القيمة
 - المحور الثاني: إعادة بناء حدود السوق
 - المحور الثالث: التركيز على الصورة الكلية، وليس على الأرقام
 - المحور الرابع: الامتداد إلى أبعد من الطلب الحالي
 - المحور الخامس: السعي نحو السياق الإستراتيجي الصحيح
 - المحور السادس: دور إستراتيجية المحيط الأزرق في ريادة المنتجات والأسواق
- وبناء عليه، فإن هذا الفصل يهدف بشكل رئيسي إلى عرض نتيجة استبيان صوتي بديل للمقابلة التي تم التوصل إليها من المدير المعني و الذي يمتلك قدراً وافياً وغنياً من المعلومات لغرض دراستها وتحليلها.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

تناولت الدراسة موضوع استراتيجية المحيط الأزرق كمتغير مستقل بأبعادها المتمثلة بـ (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار)، والتعرف على دورها في المتغير التابع والمتمثلة في الأداء التسويقي، بشركة أبار الغذائية ، وقد تم اختيار المعايير في هذه الدراسة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، ووجدت الباحثة بأن هذه المعايير هي الأكثر ملاءمة لبيئة الدراسة.

الحدود المكانية:

اتساقاً مع مشكلة الدراسة وأهدافها فسيتم دراسة أثر استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي بشركة أبار الغذائية في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية و على عينة من داخل المملكة العربية السعودية .

الحدود الزمنية :

الفصل الدراسي الثاني في جامعة ميدأوشن 2024

16/08/2024 - 01/06/2024

أداة التحليل الإحصائي :

تم الاعتماد في تحليل البيانات على بعض الأساليب الوصفية والإحصائية الملائمة لطبيعة البيانات وأهداف وفروض البحث باستخدام حزمة التحليل الإحصائي المعروفة بـ SPSS وتشمل هذه الأساليب ما يلي:

- أساليب التحليل الوصفي النسب المئوية المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري
- معاملات ارتباط بيرسون وكيندال و سبيرمان لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

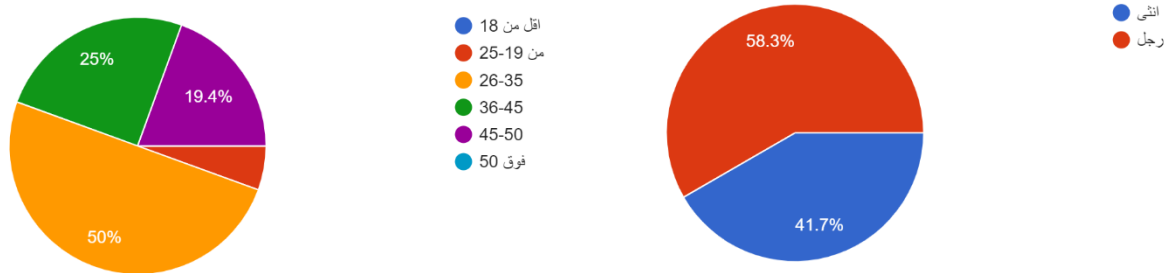
الفصل الرابع : Practical Study (الدراسة الميدانية)

- Data Analysis تحليل البيانات
- Research Findings نتائج الدراسة ومناقشتها مع نتائج الدراسات السابقة
- Research Recommendations التوصيات
- Arabic and English references المراجع العربية والإنجليزية

تحليل البيانات :

فئة العينة واعمارهم : شكل (٨)

فئة العينة واعمارهم : شكل (٩)

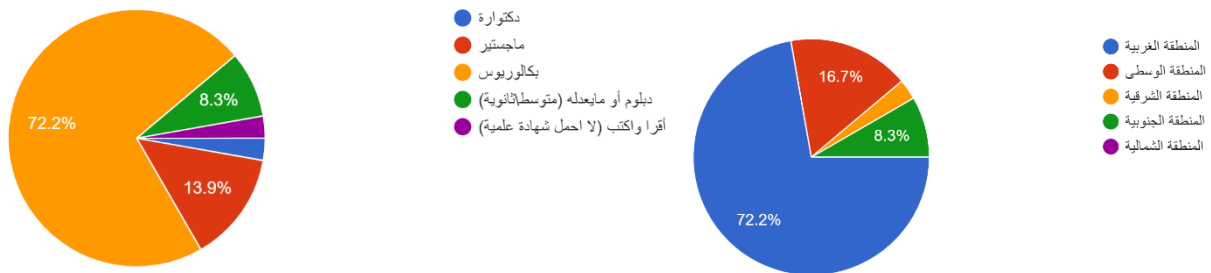


من خلال الشكل يتوضح لنا التالي:

أن نسبة عدد الذكور مقارنة لنسبة عدد الإناث وذلك بنسبة ٥٨,٣٪ للرجال و ٤١,٧٪ للإناث وهذا مؤشر جيد على تناسق فئات العينة كما أيضا تبين لنا أن فئة الشباب من عمر (٢٦-٣٥) هم نصف العينة مما يؤكد لنا انعكاس النضج والمصادقية في الإجابات وحصلت الفئة العمرية ٣٦-٤٥ المرتبة الثانية في تصنيف العينة بنسبة ٢٥٪ وتليها فئة ٤٥-٥٠ على نسبة ١٩٪ وتليها الفئة ١٩-٢٥ على نسبة ٥,٦ ٪ .

نسبة العملاء بالمناطق والمستوى التعليمي : شكل (١٠)

فئة العينة واعمارهم : شكل (١١)

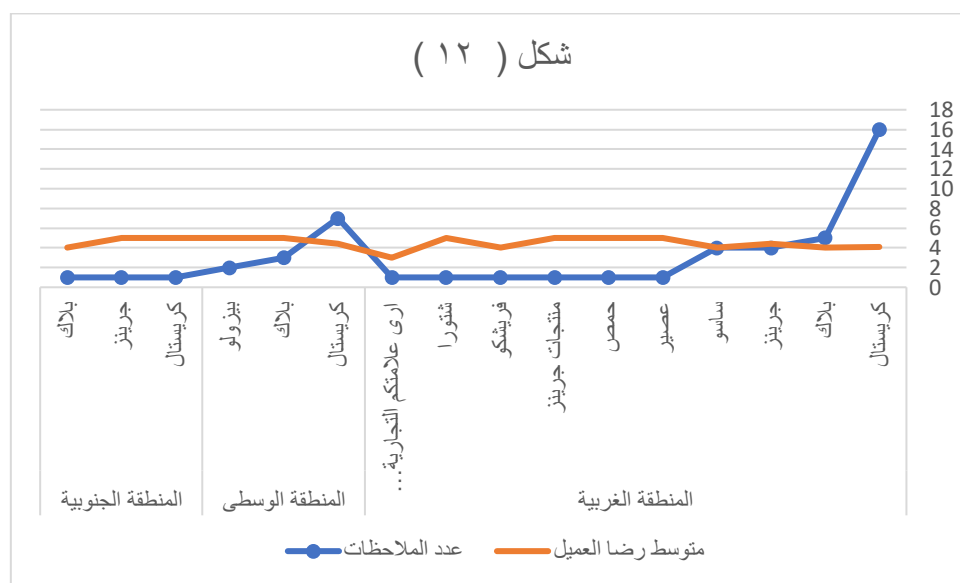


أما بالنسبة لتوزيع العملاء على مناطق المملكة فقد حصلت المنطقة الغربية على المركز الأول وذلك بنسبة ٧٢٪ و يليها المنطقة الوسطى بنسبة ١٦,٧٪ بينما كانت المنطقة الجنوبية قد حصلت على نسبة ٨٪ وتليها المناطق الشرقية والشمالية بنسب ضئيلة جدا. وهذا يدل على تفوق ملحوظ في مدى شهرة منتجات الشركة في المنطقة الغربية و يعطينا دليل واضح على إمكانية استهداف أسواق المناطق الأخرى بشكل أوسع .

وفيما يظهر لنا بالنسبة لمستويات التعليم كانت فئة البكالوريوس هي المتصدرة بنسبة تجاوزت ٧٠٪ و هذا يعد مؤشر جيد على وعي العميل مما يتماشى مع أهداف البحث .

جدول (٤) تكراري يوضح لنا ترتيب العلامات التجارية لكل منطقة اتساقا مع متوسط رضا العميل :

المنطقة	العلامة المفضلة	عدد الملاحظات	متوسط رضا العميل
المنطقة الغربية	كريستال	16	4.06
	بلاك	5	4
	جرينز	4	4.4
	ساسو	4	4
	عصير	1	5
	حمص	1	5
	منتجات جرينز	1	5
	فريشكو	1	4
	شتورا	1	5
	لايوجد شيء محدد	1	3
	كريستال	7	4.4
المنطقة الوسطى	بلاك	3	5
	بيزولو	2	5
	كريستال	1	5
المنطقة الجنوبية	جرينز	1	5
	بلاك	1	4



مع ملاحظة أنه لا يوجد أي إجابات من المنطقة الشمالية .

تحليل الاستبيانات حسب فرصيات البحث :
الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دالة إحصائية بين استراتيجيات المحيط بدلالة: (الاستبعاد، الزيادة، التقليل الابتكار) مجتمعة في ابعاد الأداء التسويقي: (الحصة السوقية - الربحية - رضا العميل) في شركة "أبأر الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05) .

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بعد رضا الزبون في شركة أبار عند مستوى دلالة (0.05)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بعد الحصة السوقية في شركة "أبار الغذائية عند مستوى دلالة (0.05)
- أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بهد الربحية شركة "أبار الغذائية عند مستوى دلالة (0.05)

معامل بيرسون

حجم العينة	الانحراف	المتوسط الحسابي	
36	.43833	2.2361	الأداء التسويقي
5	.12679	1.7917	استراتيجية المحيط

المتغير المستقل | المتغير التابع

-0.595	1	الأداء التسويقي
1	-0.595	استراتيجية المحيط

-0.527	1.000	الأداء التسويقي	معامل كيندال
1.000	-0.527	استراتيجية المحيط	
-0.667	1.000	الأداء التسويقي	معامل سبيرمان
1.000	-0.667	استراتيجية المحيط	

بناء على الجدول السابق (٥):

• قيمة معامل بيرسون -0.595

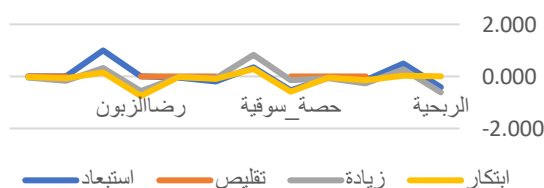
• **التفسير:** العلاقة السلبية بين الأداء التسويقي واستراتيجية المحيط حيث ان القيم السالبة تشير إلى علاقة عكسية؛ بمعنى انه كلما زادت القيم في أحد المتغيرات، ينخفض الآخر و درجة العلاقة هنا هي معتدلة إلى قوية.

- **قيمة معامل كيندال -0.527**
- **التفسير:** العلاقة السلبية بين الأداء التسويقي واستراتيجية المحيط و هذا يشير إلى علاقة معتدلة السلبية بناءً على الترتيب بين المتغيرين.

• قيمة معامل سبيرمان -0.667

• **التفسير:** علاقة سلبية بين الأداء التسويقي واستراتيجية المحيط باستخدام معامل سبيرمان. هذه القيمة تشير إلى علاقة سلبية معتدلة إلى قوية بناءً على الترتيب بين المتغيرين شكل ١٣-١٤

الأداء التسويقي واثره على استراتيجية المحيط



متغيرات استراتيجية المحيط واثرها في الاداء التسويقي



بناءً على مستوى دلالة (0.05)، للعلاقات بين المتغيرات:

١. الربحية ورضا الزبون:
 - قيمة بيرسون 0.805 :
 - دلالة إحصائية 0.000
 - التحليل: العلاقة بين الربحية ورضا الزبون دالة إحصائية، حيث أن القيمة أقل من 0.05. هذا يعني أن هناك علاقة قوية ومهمة بين الربحية ورضا الزبون.
٢. الربحية والابتكار:
 - قيمة بيرسون -0.913 :
 - دلالة إحصائية 0.030
 - التحليل: العلاقة بين الربحية والابتكار دالة إحصائية، حيث أن القيمة أقل من 0.05. هذا يشير إلى أن هناك علاقة سلبية قوية ومهمة بين الربحية والابتكار.
٣. رضا الزبون والاستبعاد:
 - قيمة بيرسون 0.000 :
 - دلالة إحصائية 1.000
 - التحليل: العلاقة بين رضا الزبون والاستبعاد غير دالة إحصائية، حيث أن القيمة أكبر من 0.05. هذا يعني أن العلاقة بين رضا الزبون والاستبعاد ليست ذات أهمية إحصائية.
٤. الزيادة والابتكار:
 - قيمة بيرسون 0.839
 - دلالة إحصائية 0.076
 - التحليل: العلاقة بين الزيادة والابتكار ليست دالة إحصائية عند مستوى 0.05، لأن القيمة أكبر من 0.05. قد تكون العلاقة ملحوظة ولكن ليست ذات دلالة إحصائية قوية عند هذا المستوى.

خلاصة:

- الربحية ورضا الزبون: علاقة قوية ودالة إحصائية.
- الربحية والابتكار: علاقة قوية وسلبية ودالة إحصائية.
- رضا الزبون والاستبعاد: علاقة غير دالة إحصائية.
- الزيادة والابتكار: علاقة غير دالة إحصائية عند مستوى 0.05.
-

إذا يمكننا القول بأن :

- جميع معاملات الارتباط الثلاثة (بيرسون، كيندال، سيرمان) تشير إلى علاقة سلبية بين الأداء التسويقي واستراتيجية المحيط.
- إذ يمكننا القول بناءً على فرضية البحث الرئيسية فإنه لا توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات المحيط بدلالة: (الاستبعاد، الزيادة، التقليل الابتكار) مجتمعة في ابعاد الأداء التسويقي: (الحصة السوقية - الربحية - رضا العميل) في شركة "أبأر الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05) .

	الربحية	حصة السوقية	رضا الزبون	استبعاد	تقليص	زيادة
الربحية	1	0.202	0.805**	-0.408	-	-0.612
حصة السوقية	0.202	1	0.266	-0.535	-	-0.134
رضا الزبون	0.805**	0.266	1	0	-	-0.559
استبعاد	-0.408	-0.535	0	1	-	0.25
تقليص	-	-	-	-	-	-
زيادة	-0.612	-0.134	-0.559	0.25	-	1
ابتكار	-0.913*	-0.598	-0.75	0.559	-	0.839

جدول ارتباط تحليل القيم (٦)

- القيم مع ** تعني دلالة إحصائية عند مستوى (0.01).
- القيم مع * تعني دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).
- القيم التي تشير إلى "-" تعني أن القيم غير متاحة أو ليست ذات دلالة إحصائية في هذه الحالة

وللإجابة على الفرضيات التابعة بناءً على نتائج جدول الارتباط، نحتاج إلى تحليل دلالات القيم الإحصائية (p-values) والارتباطات بين الأبعاد المختلفة لاستراتيجية المحيط الأزرق. هنا هو الرد على الفرضيات:

الفرضية الفرعية الأولى : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بعد رضا الزبون في شركة "أبار" عند مستوى دلالة (0.05)

النتيجة:

- الربحية: ارتباط إيجابي قوي مع رضا الزبون (٠,٨٠٥)، وقيمة دالة إحصائية (p = 0.000).
- حصة السوقية: ارتباط ضعيف مع رضا الزبون (٠,٢٦٦)، غير دال إحصائياً (p = 0.116).
- استبعاد: لا يوجد ارتباط مع رضا الزبون (٠,٠٠٠)، ولكن القيمة دالة إحصائية (p = 1.000).
- زيادة: ارتباط سلبي معتدل مع رضا الزبون (-٠,٥٥٩)، غير دال إحصائياً (p = 0.327).
- ابتكار: ارتباط سلبي قوي مع رضا الزبون (-٠,٧٥٠)، غير دال إحصائياً (p = 0.144).

الاستنتاج: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية فقط بين الربحية ورضا الزبون، حيث إن القيم الإحصائية تشير إلى دلالة عند مستوى ٠,٠٥. أما الأبعاد الأخرى فلا تظهر دلالة إحصائية.

الفرضية الفرعية الثانية : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بعد الحصة السوقية في شركة "أبار الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05)

النتيجة:

- الربحية: ارتباط ضعيف مع الحصة السوقية (٠,٢٠٢)، غير دال إحصائياً (p = 0.237).
- رضا الزبون: ارتباط ضعيف مع الحصة السوقية (٠,٢٦٦)، غير دال إحصائياً (p = 0.116).
- استبعاد: ارتباط سلبي معتدل مع الحصة السوقية (-٠,٥٣٥)، غير دال إحصائياً (p = 0.353).
- زيادة: ارتباط سلبي ضعيف مع الحصة السوقية (-٠,١٣٤)، غير دال إحصائياً (p = 0.830).
- ابتكار: ارتباط سلبي معتدل مع الحصة السوقية (-٠,٥٩٨)، غير دال إحصائياً (p = 0.287).

الاستنتاج: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأي من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على الحصة السوقية عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بعد الربحية في شركة "أبار الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05).

النتيجة:

- حصة السوقية: ارتباط إيجابي ضعيف مع الربحية (0.202)، غير دال إحصائيًا ($p = 0.237$).
- رضا الزبون: ارتباط إيجابي قوي مع الربحية (0.805)، وقيمة دالة إحصائيًا ($p = 0.000$).
- استبعاد: ارتباط سلبي ضعيف مع الربحية (-0.408)، غير دال إحصائيًا ($p = 0.495$).
- زيادة: ارتباط سلبي معتدل مع الربحية (-0.612)، غير دال إحصائيًا ($p = 0.272$).
- ابتكار: ارتباط سلبي قوي مع الربحية (-0.913)، دال إحصائيًا ($p = 0.030$).

الاستنتاج: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية فقط بين رضا الزبون والابتكار على الربحية، حيث القيم الإحصائية تدل على دلالة عند مستوى 0.05. الأبعاد الأخرى لا تظهر دلالة إحصائية.

تحليل معلومات المقابلة :

والهدف منها معرفة مدى معرفة الشركة باستراتيجية المحيط الأزرق واهتمامها بابتكار القيمة والأداء التسويقي ومقارنة نتيجة المقابلة بنتيجة استبيان العملاء كما تم عرض البيانات سابقا نجد بأن نتائج المقابلة تتمحور حول أن معظم افراد العينة بقسم التسويق والمبيعات بشركة أبار الغذائية أجمعوا على أن شركة أبار الغذائية :

تتبنى شركة "أبار الغذائية" مبدأ ابتكار القيمة في استراتيجياتها ولكن مازالت الشركة غير متوجه لاستراتيجية المحيط وذلك لوجود عوائق كبيرة تمنع من دخول أسواق جديدة.

تتطلع الشركة لزيادة الحصة السوقية والتوسع لمناطق أكثر مما يتبعه زيادة الربحية على مستوى الأسواق. وفعليا الشركة تعمل على تقليص التكاليف منذ فترة جائحة كورونا حيث أشار المبحوثين بأنه أصبحت القيمة العظمى لدى العميل هي أسعار المنتجات .

تهتم الشركة بأراء العملاء والشركاء بشكل مباشر ومستمر مما يعزز مكانتها في السوق وكسب ثقة الشرائح المستهدفة سواء من التجار أو الزبائن .

تسعى شركة أبار للتطوير دائما بإستخدام القنوات الإلكترونية و مواكبة التغييرات بإستمرار.

نتائج الدراسة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة :

البعد/النتيجة	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
الربحية ورضا الزبون	-ارتباط إيجابي قوي بين الربحية ورضا الزبون ($p = 0.000$) إحصائياً. (0.805^{**}) دال	-دراسة نينوى: (2024) زيادة المبيعات وتحسين رضا العملاء عبر الابتكار.
حصة السوقية ورضا الزبون	-ارتباط ضعيف وغير دال إحصائياً بين حصة السوقية ورضا الزبون (0.266).	-دراسة الجزائر: (2022) تأثير ضعيف على خلق القيمة المبتكرة، مما قد يعكس محدودية تأثير حصة السوقية.
استبعاد ورضا الزبون	-لا يوجد ارتباط مع رضا الزبون ولكن القيمة دالة إحصائياً ($p = 1.000$).	-دراسة مصر: (2020) تواجه الشركات تحديات في تبني الاستراتيجيات بسبب الثقافة التنظيمية.
زيادة ورضا الزبون	-ارتباط سلبي معتدل وغير دال إحصائياً مع رضا الزبون. (-0.559)	-دراسة الجزائر: (2022) يتطلب زيادة الوعي والدعم الحكومي لتحسين الابتكار.
ابتكار ورضا الزبون	-ارتباط سلبي قوي مع رضا الزبون (-) (0.750) غير دال إحصائياً.	-دراسة العالمية: (2020) تحديد أدوات وأطر عملية لتطبيق الاستراتيجية بنجاح.
الابتكار والربحية	-ارتباط سلبي قوي مع الربحية (-) (0.913^{*}) دال إحصائياً ($p = 0.030$).	-دراسة حمود بوعلام: (2016) نجاح في الابتكار وزيادة الحصة السوقية عبر التموضع الاستراتيجي.
التوسع وزيادة الحصة السوقية	-الشركة تسعى لزيادة الحصة السوقية والتوسع لمناطق جديدة.	-دراسة الصناعات الغذائية: (2020) فرصة للتميز والنمو رغم التحديات مثل المنافسة الشديدة وقلة الموارد.
تقليل التكاليف	-تقليل التكاليف منذ جائحة كورونا مع التركيز على أسعار المنتجات.	-دراسة الجزائر: (2022) يتطلب زيادة الوعي والدعم الحكومي لتحسين الابتكار.

جدول (٧)

بناء على الجدول أعلا يتضح لنا التالي :

- **الربحية ورضا الزبون:** الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات التي تشير إلى تأثير إيجابي للربحية على رضا الزبون.
- **حصة السوقية ورضا الزبون:** الدراسة الحالية تظهر ارتباطاً ضعيفاً مع رضا الزبون، مما يتماشى مع بعض الدراسات السابقة التي تظهر تأثيرات محدودة لحصة السوقية.
- **استبعاد، زيادة، ابتكار:** الأبعاد المرتبطة بالابتكار يظهر فيها تأثيرات غير دالة في الدراسة الحالية، مما يتوافق مع الدراسات التي تشير إلى تحديات في تطبيق الابتكار.
- **التوسع وزيادة الحصة السوقية:** الدراسة الحالية تبرز سعي الشركة للتوسع، وهو ما يتوافق مع الدراسات التي تشير إلى فرصة للنمو والتوسع.
- **تقليل التكاليف:** التركيز على أسعار المنتجات يتماشى مع التوجهات التي تشير إلى أهمية تقليل التكاليف وتحسين القيمة.
- **اهتمام بأراء العملاء:** يشير إلى توافق مع الدراسات التي تؤكد أهمية تحسين رضا العملاء.
- **استخدام القنوات الإلكترونية:** يواكب الاتجاهات الحديثة في استخدام القنوات الإلكترونية للتطوير.

أخيراً بإمكاننا القول بأن نتائج الدراسة مربوطة بالفرضيات كالتالي :

- **الفرضية الرئيسية:**
- **النتيجة:** الدراسة الحالية تظهر أن الربحية لها تأثير إيجابي قوي على رضا الزبون، وهو ما يتماشى مع الدراسات السابقة التي تبرز العلاقة الإيجابية بين الربحية ورضا العملاء. البحوث الأخرى تدعم أهمية الابتكار والتوسع كعوامل مؤثرة في تحسين الأداء التسويقي، مما يعزز الفرضية الرئيسية التي تفيد بوجود تأثير مشترك لاستراتيجيات المحيط الأزرق على الأداء التسويقي.
- **الفرضية الفرعية الأولى:**
- **النتيجة:** الربحية كانت العامل الوحيد ذو الدلالة الإحصائية على رضا الزبون. الدراسات السابقة تدعم هذه النتيجة من خلال التأكيد على تأثير الابتكار والربحية على رضا العملاء، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية.
- **الفرضية الفرعية الثانية:**
- **النتيجة:** لم تظهر الأبعاد الأخرى تأثيراً دالاً على الحصة السوقية، وهو ما يتماشى مع الدراسات التي تشير إلى أن التأثيرات على الحصة السوقية يمكن أن تكون محدودة أو تتطلب تغييرات إضافية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:**
- **النتيجة:** الابتكار كان له تأثير دال على الربحية، مما ينسجم مع الدراسات التي تبرز نجاح الابتكار في تحسين الأداء التسويقي وزيادة الحصة السوقية.

التوصيات:

توسيع التواجد الجغرافي :

- **زيادة التواجد في المناطق ذات النسب الضئيلة:** نظراً لأن المنطقة الغربية تهيمن على الحصة الأكبر من العملاء، يجب على الشركة التركيز على زيادة التوسع في المناطق الأخرى مثل الجنوبية، الشرقية، والشمالية. يمكن تنفيذ حملات تسويقية مستهدفة وجذب عملاء جدد من خلال فهم احتياجات ومتطلبات تلك الأسواق.
- **تحليل الفرص في المناطق الأقل تمثيلاً:** إجراء دراسة تفصيلية عن خصائص السوق في المناطق الشرقية والشمالية لتحديد الفرص والتحديات والتخطيط لاستراتيجيات تسويق وتوزيع مناسبة.

تحسين رضا الزبون :

- **تعزيز تجربة العملاء في المناطق ذات الرضا المنخفض:** بما أن البيانات تشير إلى رضا متفاوت حسب المناطق، يجب تحسين تجربة العملاء في المناطق التي يظهر فيها رضا أقل من المتوسط. قد يتطلب ذلك تحسين جودة المنتج، تقديم خدمة عملاء أفضل، أو تعديل استراتيجيات التسويق لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.
- **الاهتمام بالتغذية الراجعة:** الاستمرار في جمع وتحليل تعليقات العملاء لتحسين المنتجات والخدمات بشكل مستمر.

زيادة الربحية :

- تحسين استراتيجيات التسعير: بالنظر إلى العلاقة الإيجابية بين الربحية ورضا الزبون، ينبغي النظر في استراتيجيات تسعير مرنة تتماشى مع قيمة المنتج وتوقعات العملاء.
- استكشاف أسواق جديدة وزيادة القنوات البيعية: استكشاف أسواق جديدة يمكن أن يساعد في تعزيز الربحية. بالإضافة إلى ذلك، زيادة القنوات البيعية عبر الإنترنت أو التعاون مع متاجر جديدة يمكن أن يساهم في تحسين الإيرادات.

استراتيجيات المحيط الأزرق :

- استثمار في الابتكار بحذر: على الرغم من أن الابتكار كان له علاقة سلبية قوية مع الربحية في الدراسة، إلا أنه لا يزال ضروريًا لخلق قيمة مضافة. يجب على الشركة موازنة الابتكار مع تحقيق الأهداف الربحية، من خلال الاستثمار في الابتكارات التي تقدم فوائد واضحة وتعزز الربحية.
- تفعيل استراتيجيات التقليل والزيادة: استراتيجيات تقليل التكاليف وتحسين الكفاءة يمكن أن تكون مفيدة في تعزيز الربحية. بينما يجب التركيز على استراتيجيات زيادة القيمة التي تستهدف تحسين رضا الزبون وزيادة الحصة السوقية بشكل تدريجي ومدرّس.

تعزيز الثقافة التنظيمية :

- التواصل الفعال بين الفرق: تعزيز التعاون بين فرق التسويق، المبيعات، والبحث والتطوير لضمان توافق الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف المشتركة.
- التدريب والتطوير: توفير تدريب مستمر للموظفين على استراتيجيات المحيط الأزرق وطرق تحسين الأداء التسويقي لضمان أن جميع أعضاء الفريق يعملون نحو تحقيق أهداف الشركة.

استخدام القنوات الإلكترونية:

- تعزيز التواجد الرقمي: استثمار في القنوات الرقمية مثل وسائل التواصل الاجتماعي، المواقع الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية لزيادة الوصول إلى العملاء وتحسين التفاعل.
- تطوير استراتيجيات التسويق الرقمي: تنفيذ استراتيجيات تسويق رقمي تستهدف الفئات المستهدفة، بما في ذلك الإعلان الرقمي، تحسين محركات البحث، والتسويق عبر البريد الإلكتروني.

بالمختصر يمكن لشركة أبار أن تركز على توسيع التواجد الجغرافي، تحسين رضا الزبون، زيادة الربحية، وتفعيل استراتيجيات المحيط الأزرق بشكل مدرّس. ينبغي على الشركة تعزيز الابتكار مع التركيز على تحسين الكفاءة وتوسيع القنوات البيعية، بالإضافة إلى تعزيز الثقافة التنظيمية واستخدام القنوات الإلكترونية لتحقيق أهدافها بشكل فعال.

المراجع:

- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1998). *Business market management: Understanding, creating, and delivering value*. Prentice Hall. –
- Berry, L. L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. Free Press. –
- Chan, K. W., & Mauborgne, R. (2004). Blue ocean strategy. *Harvard Business Review*, 82(10), 76–84. –
- Choo, S., & Linderman, K. (2007). Validation of blue ocean strategy with the balanced scorecard. *Journal of Management & Organization*, 13(3), 236–256. doi:10.5172/jmo.2007.13.3.236 –
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization* (12th ed.). Cengage Learning. –
- Kaplan, R. S., & Cooper, R. (1998). *Cost & effect: Using integrated cost systems to drive profitability and performance*. Harvard Business School Press. –
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2004). Value innovation: The strategic logic of high growth. *Harvard Business Review*, 82(7–8), 172–180. –
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). Blue ocean strategy: From theory to practice. *California Management Review*, 47(3), 105–121. doi:10.2307/41166450 –
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard Business School Publishing. –
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson. –
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing* (16th ed.). Pearson Education. –
- Harvard Business Review. (n.d.). The explainer: Blue ocean strategy. Retrieved July 10, 2024, from <https://hbr.org/video/6089366740001/the-explainer-blue-ocean-strategy> –
- Blue Ocean Strategy. (n.d.). Retrieved July 10, 2024, from <https://www.blueoceanstrategy.com/> –

- Homburg, C., & Pflesser, C. (2000). A multiple-layer model of market-oriented organizational culture: Measurement issues and performance outcomes. *Journal of Marketing Research*, 37(4), 449-462. doi:10.1509/jmkr.37.4.449.18786
- 9.18786

الدراسات السابقة والمقالات:

- Al-Rufai, R. A. (2024). دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي - بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - نينوى (٢٠٢٤) - د. رعد عدنان رؤوف. *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*, ١٢ (١), ١٧-١٠.
- Hamra, B. (2022). أثر تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على خلق القيمة المبتكرة دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية. *مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية*, ١٠ (٢), ٢٦-١٠.
- Hajar, S. (2020). التوجه نحو إستراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات الغذائية. *مجلة الابتكار والإبداع*, ٩ (١), ١٨-١٠.
- Hussein, O. M. M. (2020). العوامل المؤثرة على تبني إستراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الصناعية المصرية. *مجلة العلوم الإدارية*, ١٤ (٢), ٥١١-٥٣٤.
- Abidat, S. (2020). إستراتيجية المحيط الأزرق: الأدوات التحليلية وأطر العمل لإبتكار القيمة وخلق أسواقا جديدة - دراسة حالة بعض الشركات العالمية. *مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية*, ١٠ (٣), ١٠-٢٢.
- Bakri, C. (2016). بناء الميزة التنافسية من خلال التموضع الإستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة حمود بوعلام" لصناعة المشروبات. *مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية*, ٦ (٢), ٥٢٢-٥٠٣.
- Al-Mujahid, A. M. M., & Al-Fattoum, M. M. (2012). إستراتيجية المحيط الأزرق واثراها في ابعاد الأداء التسويقي دراسة ميدانية لعينة من شركات صناعة الأغذية في اليمن. *مجلة العلوم الإدارية*, ٣٣ (١), ٢٦-١٠.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A. (1998). *Business market management: Understanding, creating, and delivering value*. Prentice Hall.
- Berry, L. L., Parasuraman, A., & Zeithaml, V. A. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. Free Press.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). *Strategic Management: Competitiveness & Globalization (12th ed.)*. Cengage Learning.

الملاحق

- questionnaire Appendixes for example (الاستبانةetc)
- Arabic abstract الملخص العربي
- English abstract الملخص الأنجلیزی

الملاحق :

تصنيف الأسئلة حسب المتغير المستقل :

المتغير	التوضيح	السؤال
الاستبعاد	تقليص وإزالة - العوامل المكلفة	هل يتم تقليص وإزالة بعض العوامل والخصائص المكلفة وغير المهمة للزبائن، ورفع وإيجاد ميزات جديدة ذات قيمة للزبائن؟ - هل هناك عقبات تؤثر في تقديم منتجات جديدة وإنشاء أسواق جديدة؟ نعم أو لا مع التوضيح
التقليص	استراتيجيات - خفض التكاليف، ملاءمة الأسعار	- هل تمتلك الشركة إستراتيجيات لخفض التكاليف؟ - هل تعتبر أسعار المنتجات الجديدة للشركة أسعاراً ملائمة لأغلبية الزبائن؟
الزيادة	اهتمام بالمنتجات - البديلة، جذب زبائن جدد، جاذبية المنتج	- ما مدى اهتمامكم بالمنتجات البديلة والمكملة بدلاً من المنتجات المنافسة؟ - ما مدى الاهتمام بجاذبية المنتج الوظيفية والتأثيرية؟ - برأيك، كيف تسعى الشركة إلى جذب زبائن جدد من داخل الصناعة نفسها، أو من خارج الصناعة أو من زبائن الشركات المنافسة؟
الابتكار	-دوافع الابتكار، تقييم استراتيجي، إشراك المديرين، التميز، التمايز، دور استراتيجية المحيط الأزرق، المنافع الاستثنائية	- هل ترى أن الشركة لها دوافع وتوجه نحو ابتكار القيمة؟ - برأيك، كيف تؤثر الاتجاهات المعاصرة مثل التقدم التكنولوجي، الإنترنت، العولمة، والذكاء الاصطناعي على تطور حاجات الزبائن ونوعيتها في إستراتيجيات ومنتجات الشركة؟ - ما مدى استهداف مجموعات جديدة من الزبائن كالمستخدمين لمنتجات الشركة؟ وهل يتم تقديم قيم جديدة ملائمة؟ - هل تقوم الشركة بتقييم دوري للوضع الإستراتيجي للشركة مقارنة مع المنافسين؟ وكيف يتم ذلك؟ - هل يتم إشراك جميع المديرين والمعينين في عملية وضع الاستراتيجيات، والتأكد من مشاركتهم في اتخاذ القرارات ووضع الأهداف ذات الصلة؟ - هل تتميز منتجات الشركة بالمزايا الآتية مع التوضيح؟ (التركيز على مزايا محددة، الاختلاف عن مزايا المنتجات المنافسة، شعار واضح وصادق)؟ - هل تحقق منتجات الشركة منافع استثنائية مميزة للمشتري؟ - من وجهة نظرك، كيف تتمكن الشركة من تحقيق التمايز في منتجاتها بكلفة منخفضة؟ - برأيك، ما دور استراتيجية المحيط الأزرق في ريادة منتجات وأسواق صناعة وتجارة الأغذية بشكل عام وبشكل خاص؟ - ما مدى استجابة الشركة للزبائن وغير الزبائن ؟

~

تصنيف الأسئلة وفق (الفئات الرئيسية التي تناولتها أسئلة الدراسة، والتي أشار لها كيم وما وبورن (٢٠٠٥) Kim & Mauborgne, وذلك كالآتي:

ابتكار القيمة
هل ترى بان الشركة لها دوافع و توجه نحو ابتكار القيمة ؟
إعادة بناء حدود السوق
برأيك كيف تؤثر الاتجاهات المعاصرة كالنقد التكنولوجي، والإنترنت، والعولمة و الذكاء الاصطناعي على تطور حاجات الزبون ونوعيتها في إستراتيجيات ومنتجات الشركة؟
ما مدى اهتمامكم بالمنتجات البديلة والمكملة بدلاً من المنتجات المنافسة؟
ما مدى الاهتمام بجاذبية المنتج الوظيفية والتأثيرية ؟
التركيز على الصورة الكلية وليس الأرقام
ما مدى استهداف مجموعات جديدة من الزبائن كالمستخدمين لمنتجات الشركة ؟ وهل يتم تقديم قيم جديدة ملائمة؟
هل تقوم الشركة بتقييم دوري للوضع الإستراتيجي للشركة مقارنة مع المنافسين؟ وكيف يتم ذلك ؟
هل يتم إشراك جميع المديرين والمعنيين في عملية وضع الاستراتيجيات، والتأكد من مشاركتهم في اتخاذ القرارات و وضع الأهداف ذات الصلة؟
هل يتم تقليص وإزالة بعض العوامل والخصائص المكلفة وغير المهمة للزبائن، ورفع وإيجاد ميزات جديدة ذات قيمة للزبائن ؟
هل تتميز منتجات الشركة بالمزايا الآتية مع التوضيح؟ ١- التركيز على مزايا محددة ٢- الاختلاف عن مزايا المنتجات المنافسة ٣- شعار واضح وصادق
الامتداد الى ابعد من الطلب الحالي
ما مدى استجابة الشركة لمتطلبات الزبائن وغير الزبائن؟
برأيك كيف تسعى الشركة إلى جذب زبائن جدد من داخل الصناعة نفسها، أو من خارج الصناعة او من زبائن الشركات المنافسة؟
السعي نحو السياق الاستراتيجي الصحيح
هل تحقق منتجات الشركة منافع استثنائية مميزة للمشتري؟
هل تعتبر أسعار المنتجات الجديدة للشركة أسعاراً ملائمة لأغلبية الزبائن؟
من وجهة نظرك كيف تتمكن الشركة من تحقيق التمايز في منتجاتها بكلفة منخفضة؟
هل تمتلك الشركة إستراتيجيات لخفض التكاليف؟
هل هناك عقبات تؤثر في تقديم منتجات جديدة وإنشاء أسواق جديدة؟ نعم أو لا مع التوضيح
دور إستراتيجية المحيط الأزرق في ريادة المنتجات والأسواق
برأيك ما دور إستراتيجية المحيط الأزرق في ريادة منتجات وأسواق صناعة وتجارة الأغذية بشكل عام وبشكل خاص لشركتكم ؟

استبيان العملاء :

في اي منطقة انت متواجد حاليا ؟ *

المنطقة العربية

عمرك بين

26-35

الجنس *

انثى ☐

رجل ☐

المستوى التعليمي

دكتورة ☐

ماجستير ☐

بكالوريوس ☐

دبلوم أو مايعضله (متوسط/الثوية) ☐

أفرا واكتب (لا احمّل شهادة علمية) ☐

من خلال معرفتك لمنتجاتنا هل ترى ان المنتجات متوفرة في الاسواق والمحلات التجارية بالشكل المطلوب ؟ *

نعم ☐

لا ☐

احيانا ☐

اخرى: ☐

في حال عدم توفر منتجاتنا هل تبحث عن مكان آخر للشراء ام تفضل شراء منتج بديل ؟ *

نعم ☐

لا ☐

احيانا ☐

اخرى: ☐

هل تقوم بامتلاكك اي من منتجاتنا بشكل ؟ *

يومي ☐

اسبوعي ☐

شهري ☐

اخرى: ☐

المنتجات المعروفة والمستهلكة من قبلكم *
اختر جميع العلامات التجارية المعروفة لديك



- 1 ☐
2 ☐
3 ☐
4 ☐
5 ☐
6 ☐
7 ☐
8 ☐

من خلال معرفتك لمنتجاتنا هل الشركة تكتب وصف المنتج ومكوناته بوضوح على الحوات ؟ *

نعم ☐

لا ☐

ربما ☐

من خلال معرفتك لمنتجاتنا ما رأيك بشكل المنتج ؟ *

ممتاز ☐

جيد ☐

مقبول ☐

من خلال معرفتك لمنتجاتنا ما رأيك بطعم المنتج ؟ *

ممتاز ☐

جيد ☐

مقبول ☐

اخرى: ☐

كيف تعرفت على منتجاتنا؟ *

☐ أجدها في مطبخ المنزل دائما

☐ الاقارب والأصدقاء

☐ الإعلانات

☐ من خلال عرض المنتجات في رفوف السوبر ماركت أو البقالة

☐ أخرى: _____

هل تستخدم منتجاتنا ك.....؟ *

☐ وجبة رئيسية

☐ سناك

☐ للضيوف

☐ في المذاييل

☐ استخدام مخصص

☐ أخرى: _____

ما هو منتجك المفضل من علامتنا التجارية *

إجابته: _____

لو أن لديك صلاحية إضافة أو تطوير أحد منتجاتنا فماذا سيكون ؟ شاركنا اقتراحك

إجابته: _____

أخيرا^١ : بمقاييس من 1 إلى 5، ما مدى رضاك عن منتجات أيار الغذائية؟ *

5	4	3	2	1	
☐	☐	☐	☐	☐	ممتاز
					ضعيف

هل تفضل شراء منتجاتنا من : *

☐ البقالة

☐ المخازن الكبرى

☐ السوبر ماركت

☐ خدمات الطلبات والتوصيل

☐ أخرى: _____

الملخص :

أهداف الدراسة:

- و تهدف هذه الرسالة إلى استكشاف كيفية تأثير استراتيجيات المحيط في تحسين أبعاد الأداء التسويقي لشركة "أبار الغذائية" في مدينة جدة .
- تحليل استراتيجيات المحيط التي تعتمد عليها لشركة "أبار الغذائية" في جدة.
 - تقييم تأثير هذه الاستراتيجيات على أبعاد الأداء التسويقي للشركة.
 - استكشاف العوامل التي قد تؤثر في فعالية استراتيجيات المحيطات للشركة
 - تقديم توصيات عملية لشركة "أبار الغذائية" لتحسين أدائها التسويقي باستخدام استراتيجيات المحيط الأزرق.
 - تعريف الشركة بمبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق
 - زيادة الوعي بهذه الإستراتيجية الجديدة لتحقيق مكانة إستراتيجية مميزة.
 - إلقاء الضوء على واقع تبني مبادئ إستراتيجية المحيط الأزرق في شركة "أبار الغذائية".
 - تقديم إطار متكامل حول هذا المدخل الإستراتيجي بحيث يكون قابلا للتطبيق على أرض الواقع لشركة "أبار الغذائية".
 - توضيح دور هذه الإستراتيجية في ريادة منتجات وأسواق تجارة وصناعة الأغذية.
- تستهدف هذه الدراسة أحد الشركات المتميزة في السوق السعودي التي تهدف إلى تقديم قيمة عالية للزبائن، وتحقيق الابتكار والنمو والتقدم والنجاح المستمر.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في الفهم حول كيفية تأثير استراتيجيات المحيط في تعزيز الأداء التسويقي، وتقديم توصيات عملية للشركة لتحسين استراتيجياتها وزيادة قدرتها على المنافسة في السوق و تعزيز فهمنا لدور استراتيجيات المحيط في تعزيز الأداء التسويقي

وتحسين تنافسية الشركات في السوق المحلي، مما يسهم في تطوير إستراتيجيات الأعمال بها و إضافة إلى البحوث الحالية حول استراتيجيات المحيط وأثرها على الأداء التسويقي، وتقديم توصيات عملية لشركة "أبار الغذائية" بمدينة جده ، خاصة حيث تعتبر مدينة جدة مركزاً تجارياً رئيساً يتسم بالحركة الدائمة، حيث تطورت تطوراً كبيراً في جميع المجالات التجارية والخدمية، وبها نهضة صناعية كبرى، الأمر الذي جعلها من أكثر المدن في العالم استقطاباً للأعمال والتجارة ، فأصبحت مركزاً هاماً للمال والأعمال والصناعات.

و تكمن أهمية الدراسة في:

- **مساهمة علمية:** من خلال توفير معرفة جديدة حول تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق لشركة "أبار الغذائية" من خلال تسليط الضوء على أهمية الابتكار وخلق أسواق جديدة لتحقيق النجاح في عالم تجارة وصناعة الأغذية.
- **فائدة العملية:** من خلال تقديم توصيات عملية لشركة "أبار الغذائية" لتحسين أدائها التسويقي باستخدام استراتيجيات المحيط الأزرق.

تساؤلات الدراسة

- ما هي مفاهيم استراتيجيات المحيط الأزرق؟
- ما هي أبعاد الأداء التسويقي؟
- كيف يتم تطبيق استراتيجيات المحيط الأزرق في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما هو أثر استراتيجيات المحيط الأزرق على أبعاد الأداء التسويقي لشركة "أبار الغذائية" ؟
- ما هي التوصيات العملية لشركة "أبار الغذائية" لتحسين أدائها التسويقي باستخدام استراتيجيات المحيط الأزرق؟
- هل هناك مواقع للتوجه نحو ابتكار القيمة في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما مدى تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما مدى تطبيق مبدأ إعادة بناء حدود السوق في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما مدى التركيز على الصورة الكلية، وليس على الأرقام في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما مدى السعي نحو السياق الإستراتيجي الصحيح في شركة "أبار الغذائية" ؟
- ما دور إستراتيجية المحيط الأزرق في ريادة منتجات وأسواق تجارة وصناعة الأغذية لشركة "أبار الغذائية" ؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دالة إحصائية بين استراتيجيات المحيط بدلالة: (الاستبعاد، الزيادة، التقليل الابتكار) مجتمعة في أبعاد الأداء التسويقي: (الحصة السوقية - الربحية - رضا العميل) في شركة "أبار الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضيات الفرعية:

- تتبنى شركة "أبار الغذائية" مبدأ ابتكار القيمة في استراتيجياتها عند مستوى دلالة (0.05)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بعد رضا الزبون في شركة أبار عند مستوى دلالة (0.05)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بعد الحصة السوقية في شركة "أبار الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05)
- أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على بهد الربحية شركة "أبار الغذائية" عند مستوى دلالة (0.05)

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث :

يستند هذا البحث على "نظرية المحيط الأزرق"، (Blue Ocean Strategy) "التي طُورت بواسطة كيم وموبورن في كتابهما الشهير. Blue Ocean Strategy. وعلاقتها بالأداء التسويقي للشركة و هذه النظرية تركز على إنشاء مساحات سوقية جديدة غير متنافسة من خلال الابتكار، بدلاً من التنافس في الأسواق القائمة. يشمل ذلك استخدام استراتيجيات مثل الاستبعاد، التقليل، الزيادة، والابتكار لتفادي المنافسة المباشرة وتعزيز الأداء التسويقي عبر تحسين أبعاد مثل الحصة السوقية، الربحية، ورضا العملاء .

المنهجية وطرق البحث:

مفهوم مناهج البحث العلمي يُعتبر المنهج العلمي (بالإنجليزية: Scientific method) أسلوباً واحداً أو مجموعة من الأساليب المترابطة التي يعتمد عليها الباحث لدراسة ظاهرة أو مشكلة معينة تكون محور بحثه؛ وذلك من خلال تنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها للوصول إلى وقائع ونتائج، ويُمكن وصف هذا الأسلوب بالمرحلية؛ فهو مؤلف من مجموعة مراحل متسلسلة تؤدي كل مرحلة منها إلى المرحلة التي تليها، وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على اختيار أسلوب البحث المناسب، وهي: طبيعة إشكالية البحث، وأداة البحث التي يعتمد عليها الباحث، وحجم العينة التي يختارها ونوعها. مناهج البحث العلمي تختلف مناهج البحث العلمي باختلاف الظاهرة قيد الدراسة؛ فلكل منها خصائص معينة تجعلها تصلح لدراسة ما ولا تصلح لدراسة ظاهرة أخرى.

و يعد المنهج الوصفي التحليلي من الأساليب المستخدمة بشكل واسع لفهم وتحليل الظواهر والظواهر الاجتماعية والسلوكية. يتميز هذا المنهج بتوظيفه للأساليب الميدانية في جمع البيانات والبيانات، مع التركيز على استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لتجميع المعلومات اللازمة. يتم تحليل هذه البيانات بشكل إحصائي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات المطروحة.

لذلك اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات.

و يتضمن جمع البيانات من خلال استبيان صوتي مشترك لإدارة التسويق بشركة أبار وعينة من العملاء .

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تعد هذه الدراسة من الدراسات الأوئل على حد علم الباحثة التي ألقت الضوء على استراتيجية المحيط الأزرق واثرها في الأداء التسويقي على شركة أبار الغذائية بمدينة المملكة العربية السعودية .

تم تطبيق الدراسة على شركة أبار الغذائية بمدينة المملكة العربية السعودية وهو قطاع ذو طابع عالي المنافسة وكبير لما يقدمه من خدمات للمجتمع المحلي، وربطه بالعالم الخارجي.

موضوع الدراسة ضروري أن يطبق على المستوى المحلي للأهمية الكبيرة التي يحملها. إن مجال الدراسة يختلف عن الدراسات السابقة في كونه تناول استراتيجية المحيط الأزرق واثرها في الأداء التسويقي وهو في حدود علم الباحث لم يتطرق لها من قبل، في حين أن الدراسات السابقة كانت تركز على استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية.

الدراسة	التركيز الرئيسي	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي - (2024) د. رعد عدنان رؤوف	تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على الأداء التسويقي للشركة العامة لصناعة الأدوية.	عدم تناول تأثير الاستراتيجية على الابتكار غير التقليدي وكيفية تأثيرها على المنافسين المحليين والدوليين.	اهتمت هذه الدراسة بالتعريف باستراتيجية المحيط الأزرق وتأثيرها بالأداء التسويقي وكما ركزت
أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على خلق القيمة المبتكرة (2022) - حمرة بسري	مدى فعالية استراتيجية المحيط الأزرق في خلق قيمة مبتكرة بالمؤسسات الجزائرية.	التطبيق المحدود للاستراتيجية وغياب التركيز الكافي على الابتكار، وقلة الدعم الحكومي.	هذه الدراسة على إحدى أعرق شركات قطاع صناعة تجارة الأغذية بالمملكة العربية السعودية .
التوجه نحو إستراتيجية المحيط الأزرق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات الغذائية - (2020) حجار سمية	استخدام استراتيجية المحيط الأزرق من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الأغذية.	نقص التركيز على كيفية مواجهة تحديات التمويل والتسويق، وغياب دراسة تأثير الابتكار التكنولوجي.	
العوامل المؤثرة على تبني إستراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الصناعية المصرية - (2020) د. عمرو مصطفى محمد حسين	العوامل التي تؤثر في تبني الشركات الصناعية المصرية لاستراتيجية المحيط الأزرق.	عدم تناول تأثير العوامل الاجتماعية والنفسية على التبني، وغياب دراسة حالات ناجحة.	
إستراتيجية المحيط الأزرق وأثرها في أبعاد الأداء التسويقي (2012) - أ. م. د. أمال محمد المجاهد & محمد محمد الفطيم	تأثير استراتيجية المحيط الأزرق على الأداء التسويقي لشركات الأغذية في اليمن.	تباين تطبيق الاستراتيجية وغياب دراسة حول كيفية تكيف الشركات مع ظروف السوق المحلية المختلفة.	
إستراتيجية المحيط الأزرق: الأدوات التحليلية وأطر العمل - (2020) سارة عبيدات	أدوات التحليل والأطر العملية لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات العالمية.	عدم تناول كيفية تأثير هذه الأدوات والأطر في البيانات المحلية المختلفة وسياقات الأعمال المتنوعة.	
بناء الميزة التنافسية من خلال التموضع الإستراتيجي - (2016) بكري شهرزاد	كيفية بناء ميزة تنافسية لمؤسسة حمود بوعلام في صناعة المشروبات من خلال المحيط الأزرق.	عدم دراسة تأثير التغيرات السوقية والتقنية على استراتيجية التموضع وكيفية تفاعل المؤسسة مع التهديدات المستقبلية.	

جدول الفجوة البحثية (١)

استراتيجية المحيطات (Blue Ocean Strategy)

٢٠. ماهي استراتيجية المحيطات؟ استراتيجية المحيط الأزرق هي نهج استراتيجي يهدف إلى خلق مساحة جديدة في السوق، تتجاوز المنافسة التقليدية وتعمل على جذب جميع أنواع العملاء بالابتكار والقيمة الفريدة.

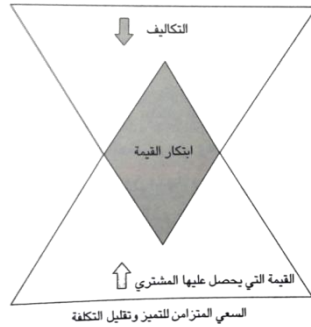
٢١. أنواع استراتيجيات المحيطات؟ هناك عدة أنواع من استراتيجيات المحيط الأزرق، مثل استراتيجيات التكاليف المنخفضة والابتكار القائم على القيمة، واستراتيجيات التخصيص والتميز في الخدمة.

استراتيجيات التكاليف المنخفضة

استراتيجيات التكاليف المنخفضة تهدف إلى تحقيق تكاليف أقل من المنافسين، وذلك عن طريق تحسين عمليات الإنتاج، وتقليص التكاليف التشغيلية، وتحسين كفاءة التكنولوجيا. يهدف ذلك إلى توفير منتجات أو خدمات بأسعار منافسة أو أقل، مما يزيد من جاذبية العملاء للشراء من الشركة.

الابتكار القائم على القيمة

الابتكار القائم على القيمة يركز على تقديم منتجات أو خدمات جديدة أو محسنة توفر قيمة إضافية للعملاء. يتم ذلك من خلال فهم عميق لاحتياجات العملاء ومشاكلهم، وتقديم حلول فعالة ومبتكرة تلبي تلك الاحتياجات بطريقة تفوق منافسي السوق. الشكل (٢) كتاب استراتيجية المحيط الأزرق



استراتيجيات التخصيص والتميز في الخدمة

استراتيجيات التخصيص والتميز في الخدمة تعني تقديم خدمات مخصصة وفريدة لعملاء معينين أو مجموعات محددة من العملاء. يتم ذلك عن طريق فهم تفصيلي لاحتياجات العملاء وتوقعاتهم، وتقديم خدمات تفاعلية وشخصية تتجاوز توقعاتهم.

تلك المصادر توفر فهماً شاملاً لكل من استراتيجيات التكاليف المنخفضة، والابتكار القائم على القيمة، واستراتيجيات التخصيص والتميز في الخدمة بالإضافة إلى توجيهات حول كيفية استخدامها بشكل فعال في سياق الأعمال والإدارة الاستراتيجية.

أنواع استراتيجيات المحيط والفرق بينها:

نوع الاستراتيجية	الشرح	المميزات	العيوب
1 استراتيجة القائد في السوق	تهدف هذه الاستراتيجية إلى الهيمنة على السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية بأسعار تنافسية.	*حصة سوقية كبيرة * ربحية عالية * قدرة على التحكم في الأسعار	*منافسة قوية من قبل الشركات الأخرى * تكاليف عالية للحفاظ على حصة السوق
2 استراتيجة التكلفة المنخفضة	تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقديم منتجات أو خدمات بأسعار منخفضة من خلال خفض التكاليف.	*ربحية عالية * منافسة قوية على السعر * مخاطر عالية في حال ارتفاع تكاليف الإنتاج	*محدودية إمكانية التمييز * مخاطر فقدان العملاء في حال ظهور منتجات أو خدمات ذات جودة أعلى بنفس السعر
3 استراتيجة التميز	تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقديم منتجات أو خدمات مميزة عن تلك التي تقدمها الشركات الأخرى.	*أسعار عالية * ولاء العملاء * مخاطر عالية في حال فشل المنتج أو الخدمة في تلبية توقعات العملاء	*منافسة قوية من قبل الشركات الأخرى التي تقدم منتجات أو خدمات مشابهة * تكاليف عالية لبناء علامة تجارية قوية
4 استراتيجة التركيز	تركز هذه الاستراتيجية على خدمة شريحة محددة من السوق أو على تقديم منتجات أو خدمات محددة.	*مخاطر منخفضة * ولاء العملاء * محدودية إمكانية النمو	*منافسة قوية من قبل الشركات الأخرى التي تخدم نفس الشريحة من السوق * صعوبة توسيع النشاط إلى شرائح أخرى من السوق

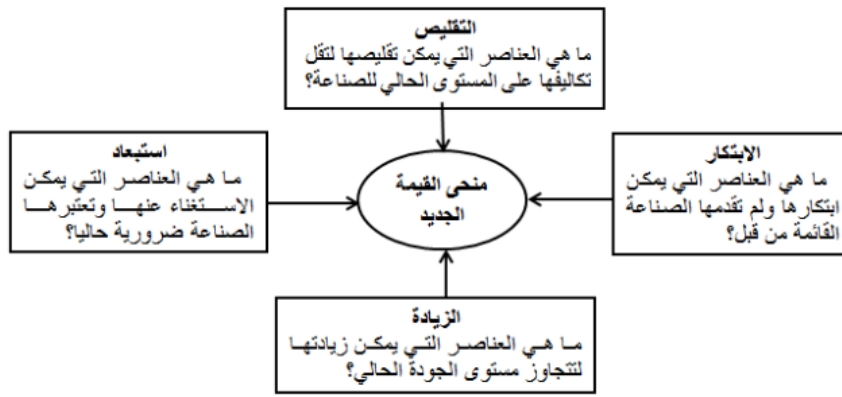
جدول (٢)

ألوان استراتيجيات المحيط والفرق بينها:

لون الاستراتيجية	الشرح	المميزات	العيوب
المحيط الأحمر	يمثل السوق الحالي المشبع بالمنافسة، حيث تتنافس الشركات على نفس العملاء ونفس المنتجات أو الخدمات.	*معرفة قوية بالسوق * قاعدة عملاء موجودة	*منافسة قوية * هوامش ربح منخفضة * صعوبة تحقيق النمو
المحيط الأزرق	يمثل السوق الجديد غير المكتشف، حيث لا توجد منافسة مباشرة، ويمكن للشركات خلق طلب جديد من خلال تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة.	*فرص نمو هائلة * هوامش ربح عالية * مخاطر عالية في حال فشل المنتج أو الخدمة في تلبية توقعات العملاء	

جدول (٣)

٢. أبعاد استراتيجيات المحيطات؟ تشمل الأبعاد الرئيسية لاستراتيجيات المحيط الأزرق تحديد الفرص السوقية غير المستكشفة، وابتكار منتجات أو خدمات جديدة، وتجاوز التنافس التقليدي، وخلق مساحة جديدة للعملاء.



Source :Jay Robinson, (2007), "Blue Ocean Strategy: Summary", www.mt.au.edu

الشكل (٣)

٢٢. مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق؟ من المؤشرات الشائعة لقياس نجاح استراتيجية المحيط الأزرق: الزيادة في حصة السوق، وزيادة الإيرادات، وتحسين رضا العملاء، وتخفيض تكاليف الإنتاج.

٢٣. زيادة حصة السوق:

- تحقيق زيادة في حصة السوق يتطلب فهماً عميقاً لاحتياجات العملاء وتقديم منتجات أو خدمات تتفوق على المنافسين.
- يمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير استراتيجيات التسويق والتوزيع الفعالة، والاستفادة من البحوث السوقية لتحديد الفرص غير المستغلة.

٢٤. زيادة الإيرادات:

- لتحقيق زيادة في الإيرادات، يمكن تبني استراتيجيات تسويقية تركز على توسيع قاعدة العملاء، وتحفيز المبيعات، وتحسين إدارة العلاقات مع العملاء.
- يجب أن تكون هذه الاستراتيجيات مدروسة جيداً ومبنية على تحليلات دقيقة لسوق المنافسة وسلوك العملاء.

٢٥. تحسين رضا العملاء:

- يمكن تحقيق تحسين رضا العملاء عن طريق تقديم خدمات عالية الجودة، والتواصل الفعال مع العملاء، والتجاوب السريع مع متطلباتهم.
- من المهم أيضاً قياس مستوى رضا العملاء وتقديم التحسينات المستمرة بناءً على ردود فعل العملاء.

٢٦. تخفيض تكاليف الإنتاج:

- لتحقيق تخفيض تكاليف الإنتاج، يمكن تطبيق تقنيات إدارة الجودة الشاملة، وتحسين عمليات الإنتاج والتوريد، والاستفادة من الابتكار التكنولوجي لتحسين كفاءة الإنتاج.
- يتطلب ذلك التركيز على تحليل العمليات وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها بشكل كبير لتحقيق تكاليف أقل.

تلك المصادر توفر لك فهماً عميقاً لكيفية تحقيق الأهداف المحددة مثل زيادة حصة السوق، زيادة الإيرادات، تحسين رضا العملاء، وتخفيض تكاليف الإنتاج، وتوفير نصائح عملية ودلائل محددة تساعد في تنفيذ استراتيجيات فعالة في سوق المنافسة اليوم.

٢٧. **ابتكار القيمة في استراتيجية المحيط الأزرق؟** يتمثل ابتكار القيمة في تقديم منتجات أو خدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بطريقة فريدة وتوفر قيمة ملحوظة تفرق المنظمة عن المنافسين.
٢٨. **صياغة استراتيجية المحيط الأزرق؟** عملية صياغة استراتيجية المحيط الأزرق تشمل التحليل العميق للسوق والتنافس، وتطوير خطة لابتكار منتجات أو خدمات فريدة تعزز من مكانة المنظمة في السوق.
٢٩. **تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق؟** يتطلب تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق تغييراً شاملاً في الثقافة التنظيمية والعمليات الداخلية للمنظمة، بالإضافة إلى التركيز على الابتكار المستمر وتلبية توقعات العملاء بشكل جديد.
٣٠. **دوافع تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق؟** تتمثل الدوافع في رغبة المنظمات في التميز عن المنافسين، وزيادة الربحية والنمو، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق.

الأداء التسويقي

٣١. **مفهوم الأداء التسويقي؟** الأداء التسويقي يشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التسويقية، مثل زيادة الحصة السوقية وتحسين معدلات النمو ورفع مستوى رضا العملاء.
٣٢. **مؤشرات قياس الأداء التسويقي؟** تشمل مؤشرات الأداء التسويقي الناتج المبيعاتي، والحصة السوقية، ومعدلات النمو، ومستوى رضا العملاء، ونسبة العملاء المستمرون.

٣٣. **الناتج المبيعاتي: (Sales Output)**

هو المبلغ النقدي الذي يتم تحقيقه من مبيعات المنتجات أو الخدمات خلال فترة زمنية محددة، ويعكس الأداء التسويقي من خلال تحقيق الإيرادات المالية المستهدفة.

٣٤. **الحصة السوقية: (Market Share)**

تمثل النسبة المئوية لحجم السوق الذي يتحكم به منتج أو خدمة معينة مقارنة بمنافسيها، وتعكس قدرة الشركة على جذب واحتضان العملاء بشكل فعال في السوق.

٣٥. **معدلات النمو: (Growth Rates)**

تعبّر عن معدلات التغير في حجم المبيعات أو الإيرادات أو حصة السوق على مدى فترة زمنية معينة، وتعكس نمو الشركة أو المنتج في السوق.

٣٦. مستوى رضا العملاء: (Customer Satisfaction Levels)

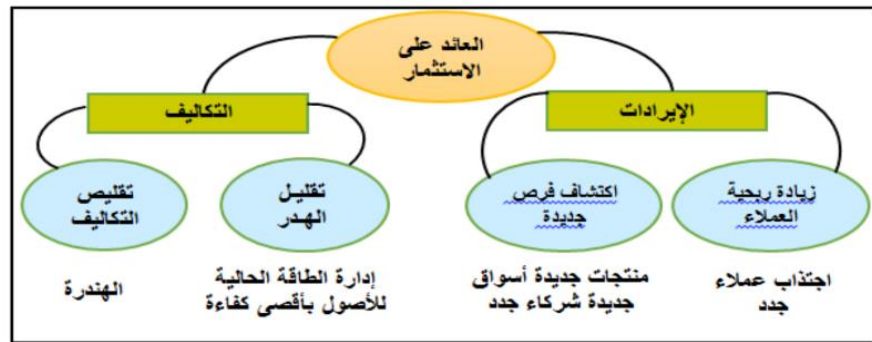
يقيس مدى رضا العملاء عن الخدمات أو المنتجات المقدمة من قبل الشركة، ويمكن أن يتم ذلك من خلال استطلاعات الرأي أو تقييمات الأداء أو تفاعلات العملاء الأخرى.

٣٧. نسبة العملاء المستمرون: (Customer Retention Rate)

تعكس نسبة العملاء الذين يبقون مع الشركة على المدى الطويل، وتعدد الأسباب التي تحفز العملاء على البقاء مع العلامة التجارية.

- هذه المؤشرات تساعد الشركات في قياس وتقييم أدائها التسويقي وفهم مدى تحقيق الأهداف المحددة كزيادة الإيرادات، وزيادة الحصة السوقية، وتحسين رضا العملاء والاستمرارية في العلاقات التجارية..

٣٨. علاقة استراتيجية المحيطات بالأداء التسويقي؟ استراتيجية المحيط
الأزرق إذا تم تنفيذها بنجاح قد تؤدي إلى تحسين الأداء التسويقي من خلال تحسين الابتكار، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، وزيادة الجذب والاحتفاظ بالعملاء. شكل (٤)



المصدر: الشركة العربية للإعلام العربي (شعاع) " خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال"، القاهرة، 2004، ص 2.

قطاع الصناعة وتجارة الأغذية بالمملكة :

تشهد المملكة العربية السعودية تحولا تجاريا ثوريا وتحتل المرتبة الأولى بين الدول في مؤشر التجارة الدولية. تتماشى أنشطة التحول التجاري هذه مع الاتجاهات العالمية، ولا تزال تجتذب الاستثمار المحلي والأجنبي. تمتلك المملكة المهارات الأساسية اللازمة لبناء اقتصاد قوي يلبي أهداف رؤية ٢٠٣٠ وتطوير إمكانات متفائلة للمملكة والبلدان النامية في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

قامت المملكة بتبسيط جميع الإجراءات اللازمة لبدء عمل تجاري في المملكة. يتم إصدار السجل التجاري عبر خطوات مباشرة ويتم التحقق منه مع جميع الجهات الحكومية ذات الصلة، مثل بلدي والمؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية والجهات الأخرى ذات الصلة (تختلف أنواع الشركات والمؤسسات، وكذلك متطلباتها، حسب الحجم والنشاط).

شركة أبار الغذائية :

تأسست شركة أبار للأغذية في العام ١٩٥٥، وهي شركة رائدة لتوزيع وتوريد مجموعة متنوعة من السلع الاستهلاكية والمواد الغذائية ذات جودة وقيمة عالية، محافظين على سجل ثقة راسخة مع كل من العملاء والموردين.

بحكم تواجدها في السوق السعودي منذ فترة طويلة، وبسبب جهودها المتواصلة لإرضاء السوق الاستهلاكي المحلي بتقديم منتجات متنوعة، اكتسبت شركة أبار الغذائية قدرًا كبيرًا من الخبرة والمعرفة والتخصص في تقديم المنتجات التي تتطلبها السوق المحلي، مع الخبرة الخاصة في كيفية تغطية المناطق السعودية جغرافيا وديموغرافيا.

بحكم تواجدها في السوق السعودي لفترة طويلة وجهودها المتواصلة لإضفاء تنوع في المواد الاستهلاكية ورضى السوق، اكتسبت شركة أبار الغذائية قدرًا عاليًا من الخبرة والمعرفة في أهمية تنويع واختيار المنتجات الاستهلاكية المناسبة، كما اكتسبت بشكل خاص خبرة عالية في كيفية تغطية احتياجات المناطق والمستهلكين في كل منطقة على حدة، بواسطة استراتيجية واضحة عبر إنشاء مجموعة من محطات التوزيع وأسطول من المركبات عالي التجهيز، يدير كل قسم منها جهاز إداري ومهني عالي التدريب. ومن إيمان الشركة بأهمية التعامل بنزاهة وشفافية مع إبقاء هدفها من أن تصبح الشركة الرائدة في هذا القطاع، بالإضافة إلى شراكاتها مع كبرى العلامات التجارية في مجال التغذية، تعتبر أبار الغذائية من أكبر الشركات العاملة في المملكة من حيث امتلاكها لعلامات تجارية عالمية، وما تزال الشركة تعمل جاهدة في تطوير وإيصال منتجاتها إلى كافة أنحاء المملكة. وفي حين تركزت جهود الشركة على توريد وتوزيع العلامات التجارية العالمية، كانت خططها وجهودها في نهاية المطاف تصب في دعم و توزيع فعال لعلاماتها التجارية المحلية، التي تعتبر أساسية في كل بيت.

ومن خلال استراتيجية شركة أبار الغذائية في تغطية كافة مناطق ومدن وقرى المملكة العربية السعودية عبر مستودعاتها ومواقع وقنوات مبيعات عالية التجهيز بالإضافة إلى قدرات اسطولها المميز، نجحت الشركة في حبك الصيغة المثلى لتوريد السلع الاستهلاكية من العلامات التجارية العالمية والمحلية إلى كافة اصقاع المملكة. ويكمن النجاح عبر الاندماج الفعال لفرق العمليات داخل المملكة بالإضافة إلى مهنية وحرفية طاقم العمل والقدرة على التسليم في الوقت المحدد. وبما أن الثقة هي العامل الأساسي للنجاح والاستمرار واستدامة الشركة، فإننا نعمل دائمًا على توسيع وتعزيز تحالفات تجارية

عالمية والمحافظة على الثقة المكتسبة مع عملائنا وشركائنا في السوق عبر اعتماد أعلى مقاييس الجودة والقيمة وإدارة الخدمات الأرضية العالمية، كما نحرص على تطبيق كافة المعايير في جميع عملياتنا، خاصة خدمة العملاء والجودة والنظافة والمبيعات والتواصل.

تقسم أعمال الشركة إلى ثلاث فئات أساسية:

- التنسيق مع ستار سوبر وهايبر ماركت المملوكة من مجموعة غازي أبار
- التوزيع
- التجارة

فمن خلال رؤيتها الثاقبة والطموحة في أن تصبح لاعباً رئيسياً في السوق الاستهلاكي السعودي، تنسق وتتعامل شركة أبار الغذائية مع مجموعة من السوبر ماركت والهايبر ماركت لخدمة المستهلك السعودي، تحت مظلة أسواق النجمة المملوكة كلياً من مجموعة غازي أبار، ويتم التواصل بين أسواق النجمة وعمليات الشركة على أعلى درجات التنسيق. وبذلك، إضافة إلى تواجدها في مناطق ومدن استراتيجية من المملكة، أصبحنا وجهة رئيسية للتسوق وأقرب إلى المستهلك مقدمين لهم كافة منتجاتنا والسلع الإستهلاكية.

نتائج الدراسة ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة :

البعد/النتيجة	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
الربحية ورضا الزبون	-ارتباط إيجابي قوي بين الربحية ورضا الزبون ($p = 0.000$) إحصائياً. ($p = 0.000$)	-دراسة نينوى: (2024) زيادة المبيعات وتحسين رضا العملاء عبر الابتكار.
حصة السوقية ورضا الزبون	-ارتباط ضعيف وغير دال إحصائياً بين حصة السوقية ورضا الزبون (0.266).	-دراسة الجزائر: (2022) تأثير ضعيف على خلق القيمة المبتكرة، مما قد يعكس محدودية تأثير حصة السوقية.
استبعاد ورضا الزبون	-لا يوجد ارتباط مع رضا الزبون ولكن القيمة دالة إحصائياً ($p = 1.000$).	-دراسة مصر: (2020) تواجه الشركات تحديات في تبني الاستراتيجيات بسبب الثقافة التنظيمية.
زيادة ورضا الزبون	-ارتباط سلبي معتدل وغير دال إحصائياً مع رضا الزبون. (-0.559)	-دراسة الجزائر: (2022) يتطلب زيادة الوعي والدعم الحكومي لتحسين الابتكار.
ابتكار ورضا الزبون	-ارتباط سلبي قوي مع رضا الزبون (-) (0.750) غير دال إحصائياً.	-دراسة العالمية: (2020) تحديد أدوات وأطر عملية لتطبيق الاستراتيجية بنجاح.
الابتكار والربحية	-ارتباط سلبي قوي مع الربحية (-) (0.913) دال إحصائياً ($p = 0.030$).	-دراسة حمود بوعلام: (2016) نجاح في الابتكار وزيادة الحصة السوقية عبر التموضع الاستراتيجي.
التوسع وزيادة الحصة السوقية	-الشركة تسعى لزيادة الحصة السوقية والتوسع لمناطق جديدة.	-دراسة الصناعات الغذائية: (2020) فرصة للتميز والنمو رغم التحديات مثل المنافسة الشديدة وقلة الموارد.
تقليل التكاليف	-تقليل التكاليف منذ جائحة كورونا مع التركيز على أسعار المنتجات.	-دراسة الجزائر: (2022) يتطلب زيادة الوعي والدعم الحكومي لتحسين الابتكار.

جدول (٦)

بناء على الجدول أعلا يتضح لنا التالي :

- **الربحية ورضا الزبون:** الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات التي تشير إلى تأثير إيجابي للربحية على رضا الزبون.
- **حصة السوقية ورضا الزبون:** الدراسة الحالية تظهر ارتباطاً ضعيفاً مع رضا الزبون، مما يتماشى مع بعض الدراسات السابقة التي تظهر تأثيرات محدودة لحصة السوقية.
- **استبعاد، زيادة، ابتكار:** الأبعاد المرتبطة بالابتكار يظهر فيها تأثيرات غير دالة في الدراسة الحالية، مما يتوافق مع الدراسات التي تشير إلى تحديات في تطبيق الابتكار.
- **التوسع وزيادة الحصة السوقية:** الدراسة الحالية تبرز سعي الشركة للتوسع، وهو ما يتوافق مع الدراسات التي تشير إلى فرصة للنمو والتوسع.
- **تقليل التكاليف:** التركيز على أسعار المنتجات يتماشى مع التوجهات التي تشير إلى أهمية تقليل التكاليف وتحسين القيمة.
- **اهتمام بأراء العملاء:** يشير إلى توافق مع الدراسات التي تؤكد أهمية تحسين رضا العملاء.
- **استخدام القنوات الإلكترونية:** يواكب الاتجاهات الحديثة في استخدام القنوات الإلكترونية للتطوير.

أخيراً بإمكاننا القول بأن نتائج الدراسة مرتبطة بالفرضيات كالتالي :

- **الفرضية الرئيسية:**
- **النتيجة:** الدراسة الحالية تظهر أن الربحية لها تأثير إيجابي قوي على رضا الزبون، وهو ما يتماشى مع الدراسات السابقة التي تبرز العلاقة الإيجابية بين الربحية ورضا العملاء. البحوث الأخرى تدعم أهمية الابتكار والتوسع كعوامل مؤثرة في تحسين الأداء التسويقي، مما يعزز الفرضية الرئيسية التي تفيد بوجود تأثير مشترك لاستراتيجيات المحيط الأزرق على الأداء التسويقي.
- **الفرضية الفرعية الأولى:**
- **النتيجة:** الربحية كانت العامل الوحيد ذو الدلالة الإحصائية على رضا الزبون. الدراسات السابقة تدعم هذه النتيجة من خلال التأكيد على تأثير الابتكار والربحية على رضا العملاء، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية.
- **الفرضية الفرعية الثانية:**
- **النتيجة:** لم تظهر الأبعاد الأخرى تأثيراً دالاً على الحصة السوقية، وهو ما يتماشى مع الدراسات التي تشير إلى أن التأثيرات على الحصة السوقية يمكن أن تكون محدودة أو تتطلب تغييرات إضافية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:**
- **النتيجة:** الابتكار كان له تأثير دال على الربحية، مما ينسجم مع الدراسات التي تبرز نجاح الابتكار في تحسين الأداء التسويقي وزيادة الحصة السوقية.

التوصيات:

توسيع التواجد الجغرافي :

- **زيادة التواجد في المناطق ذات النسب الضئيلة:** نظرًا لأن المنطقة الغربية تهيمن على الحصة الأكبر من العملاء، يجب على الشركة التركيز على زيادة التوسع في المناطق الأخرى مثل الجنوبية، الشرقية، والشمالية. يمكن تنفيذ حملات تسويقية مستهدفة وجذب عملاء جدد من خلال فهم احتياجات ومتطلبات تلك الأسواق.
- **تحليل الفرص في المناطق الأقل تمثيلًا:** إجراء دراسة تفصيلية عن خصائص السوق في المناطق الشرقية والشمالية لتحديد الفرص والتحديات والتخطيط لاستراتيجيات تسويق وتوزيع مناسبة.

تحسين رضا الزبون :

- **تعزيز تجربة العملاء في المناطق ذات الرضا المنخفض:** بما أن البيانات تشير إلى رضا متفاوت حسب المناطق، يجب تحسين تجربة العملاء في المناطق التي يظهر فيها رضا أقل من المتوسط. قد يتطلب ذلك تحسين جودة المنتج، تقديم خدمة عملاء أفضل، أو تعديل استراتيجيات التسويق لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل.
- **الاهتمام بالتغذية الراجعة:** الاستمرار في جمع وتحليل تعليقات العملاء لتحسين المنتجات والخدمات بشكل مستمر.

زيادة الربحية :

- **تحسين استراتيجيات التسعير:** بالنظر إلى العلاقة الإيجابية بين الربحية ورضا الزبون، ينبغي النظر في استراتيجيات تسعير مرنة تتماشى مع قيمة المنتج وتوقعات العملاء.
- **استكشاف أسواق جديدة وزيادة القنوات البيعية:** استكشاف أسواق جديدة يمكن أن يساعد في تعزيز الربحية. بالإضافة إلى ذلك، زيادة القنوات البيعية عبر الإنترنت أو التعاون مع متاجر جديدة يمكن أن يساهم في تحسين الإيرادات.

استراتيجيات المحيط الأزرق :

- **استثمار في الابتكار بحذر:** على الرغم من أن الابتكار كان له علاقة سلبية قوية مع الربحية في الدراسة، إلا أنه لا يزال ضروريًا لخلق قيمة مضافة. يجب على الشركة موازنة الابتكار مع تحقيق الأهداف الربحية، من خلال الاستثمار في الابتكارات التي تقدم فوائد واضحة وتعزز الربحية.
- **تفعيل استراتيجيات التقليل والزيادة:** استراتيجيات تقليص التكاليف وتحسين الكفاءة يمكن أن تكون مفيدة في تعزيز الربحية. بينما يجب التركيز على استراتيجيات زيادة القيمة التي تستهدف تحسين رضا الزبون وزيادة الحصة السوقية بشكل تدريجي ومدرّس.

تعزيز الثقافة التنظيمية :

- التواصل الفعال بين الفرق :تعزيز التعاون بين فرق التسويق، المبيعات، والبحث والتطوير لضمان توافق الاستراتيجيات وتحقيق الأهداف المشتركة.
- التدريب والتطوير :توفير تدريب مستمر للموظفين على استراتيجيات المحيط الأزرق وطرق تحسين الأداء التسويقي لضمان أن جميع أعضاء الفريق يعملون نحو تحقيق أهداف الشركة.

استخدام القنوات الإلكترونية:

- تعزيز التواجد الرقمي :استثمار في القنوات الرقمية مثل وسائل التواصل الاجتماعي، المواقع الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية لزيادة الوصول إلى العملاء وتحسين التفاعل.
- تطوير استراتيجيات التسويق الرقمي :تنفيذ استراتيجيات تسويق رقمي تستهدف الفئات المستهدفة، بما في ذلك الإعلان الرقمي، تحسين محركات البحث، والتسويق عبر البريد الإلكتروني.

بالمختصر يمكن لشركة أبار أن تركز على توسيع التواجد الجغرافي، تحسين رضا الزبون، زيادة الربحية، وتفعيل استراتيجيات المحيط الأزرق بشكل مدروس. ينبغي على الشركة تعزيز الابتكار مع التركيز على تحسين الكفاءة وتوسيع القنوات البيعية، بالإضافة إلى تعزيز الثقافة التنظيمية واستخدام القنوات الإلكترونية لتحقيق أهدافها بشكل فعال.

Abstract:

Objectives of the Study:

This study aims to explore how Blue Ocean strategies affect the marketing performance dimensions of "Abar Food Company" in Jeddah. The objectives are as follows:

- Analyze the Blue Ocean strategies adopted by "Abar Food Company" in Jeddah.
- Evaluate the impact of these strategies on the company's marketing performance dimensions.
- Investigate factors that may influence the effectiveness of the company's Blue Ocean strategies.
- Provide practical recommendations for "Abar Food Company" to improve its marketing performance using Blue Ocean strategies.
- Introduce the company to the principles of Blue Ocean Strategy.
- Raise awareness of this new strategy to achieve a distinct strategic position.
- Highlight the reality of adopting Blue Ocean Strategy principles at "Abar Food Company".
- Provide a comprehensive framework for this strategic approach that is applicable in practice for "Abar Food Company".
- Clarify the role of this strategy in leading products and markets in the food trade and industry.

This study targets one of the distinguished companies in the Saudi market, aiming to deliver high value to customers, achieve innovation, growth, progress, and continuous success.

Importance of the Study:

The importance of this study lies in understanding how Blue Ocean strategies enhance marketing performance and providing practical recommendations for the company to improve its strategies and increase its competitiveness in the market. This contributes to a better understanding of the role of Blue Ocean strategies in enhancing marketing performance and improving competitiveness in the local market, thus aiding in the development of business strategies. It also adds to current research on Blue Ocean strategies and their impact on marketing performance, and offers practical recommendations for "Abar Food Company" in Jeddah. This is particularly significant as Jeddah is a major commercial hub characterized by constant activity, significant development in all commercial and service sectors, and a major industrial renaissance, making it one of the world's most attractive cities for business and trade.

The study's importance includes:

- **Scientific Contribution:** By providing new insights into the application of Blue Ocean strategies at "Abar Food Company", highlighting the importance of innovation and creating new markets to achieve success in the food trade and industry.

- **Practical Benefit:** By offering practical recommendations for "Abar Food Company" to enhance its marketing performance using Blue Ocean strategies.

Research Questions:

- What are the concepts of Blue Ocean strategies?
- What are the dimensions of marketing performance?
- How are Blue Ocean strategies applied at "Abar Food Company"?
- What is the impact of Blue Ocean strategies on the marketing performance dimensions of "Abar Food Company"?
- What are the practical recommendations for "Abar Food Company" to improve its marketing performance using Blue Ocean strategies?
- Are there opportunities for value innovation at "Abar Food Company"?
- To what extent is Blue Ocean Strategy implemented at "Abar Food Company"?
- To what extent is the principle of market boundary reconstruction applied at "Abar Food Company"?
- To what extent is there a focus on the big picture, rather than numbers, at "Abar Food Company"?
- To what extent does the company pursue the right strategic context?
- What is the role of Blue Ocean Strategy in leading products and markets in the food trade and industry for "Abar Food Company"?

Hypotheses:

Main Hypothesis:

- There is a statistically significant positive correlation between Blue Ocean strategies (excluding, increasing, reducing, innovation) and marketing performance dimensions (market share, profitability, customer satisfaction) at "Abar Food Company" at a significance level of (0.05).

Sub-Hypotheses:

- "Abar Food Company" adopts the principle of value innovation in its strategies at a significance level of (0.05).
- There is a statistically significant impact of Blue Ocean strategy dimensions on customer satisfaction at "Abar Food Company" at a significance level of (0.05).
- There is a statistically significant impact of Blue Ocean strategy dimensions on market share at "Abar Food Company" at a significance level of (0.05).
- There is a statistically significant impact of Blue Ocean strategy dimensions on profitability at "Abar Food Company" at a significance level of (0.05).

Theoretical Framework:

This research is based on the "Blue Ocean Strategy" developed by Kim and Mauborgne in their famous book, *Blue Ocean Strategy*. This theory focuses on creating new market spaces that are uncontested by innovation rather than competing in existing markets. It includes strategies like exclusion, reduction, increase, and innovation to avoid direct competition and enhance marketing performance by improving dimensions such as market share, profitability, and customer satisfaction.

Methodology and Research Methods:

The scientific method is used, which involves a systematic approach to studying a phenomenon or problem through organizing, analyzing, and presenting data to reach conclusions. The descriptive-analytical approach is employed to understand and analyze phenomena. Data is collected via a survey from the marketing management of "Abar Food Company" and a sample of customers, with statistical analysis used to address the study questions and test the hypotheses.

Distinctive Features of This Study Compared to Previous Studies:

This study is among the first to highlight the impact of Blue Ocean Strategy on the marketing performance of "Abar Food Company" in Saudi Arabia. The focus is on a highly competitive sector and its application in a local context, differing from previous studies which often concentrated on general competitive advantages rather than specific applications in the food industry.

Gap Analysis in Previous Studies:

Study	Main Focus	Research Gap	Current Study
The Role of Blue Ocean Strategy Dimensions in Marketing Performance (2024) - Dr. Raad Adnan Raouf	Impact of Blue Ocean Strategy on the performance of pharmaceutical companies	Lack of focus on unconventional innovation and its effect on local and international competitors	This study focuses on Blue Ocean Strategy's impact on marketing performance in a major food industry company in Saudi Arabia
The Impact of Blue Ocean Strategy on Innovative Value Creation (2022) - Hamra Bessri	Effectiveness of Blue Ocean Strategy in creating innovative value in Algerian institutions	Limited application of the strategy and lack of focus on innovation, with minimal government support	This study focuses on the Blue Ocean Strategy's impact on marketing performance in a prominent Saudi food company
The Shift Towards Blue Ocean Strategy for SMEs in the Food Industry (2020) - Hajar Soumia	Use of Blue Ocean Strategy by SMEs in the food sector	Lack of focus on challenges in financing and marketing, and absence of technological innovation studies	This study explores Blue Ocean Strategy in the context of a large food distribution company in Saudi Arabia
Factors Affecting the Adoption of Blue Ocean Strategy in Egyptian Manufacturing Companies (2020) - Dr.	Factors influencing the adoption of Blue Ocean Strategy in Egyptian manufacturing companies	Lack of focus on social and psychological factors affecting adoption, and absence of successful case studies	This study assesses the adoption of Blue Ocean Strategy in a major Saudi food company

Study	Main Focus	Research Gap	Current Study
Amr Mostafa Mohamed Hussein			
Blue Ocean Strategy: Analytical Tools and Frameworks (2020) - Sarah Obaidat	Analytical tools and frameworks for applying Blue Ocean Strategy in global companies	Lack of focus on the impact of these tools in different local contexts and business environments	This study applies Blue Ocean Strategy specifically to a leading Saudi food company
Building Competitive Advantage through Strategic Positioning (2016) - Bakkri Chahrazad	Building competitive advantage through Blue Ocean Strategy in beverage manufacturing	Lack of study on the impact of market and technological changes on positioning strategy	This study evaluates Blue Ocean Strategy's impact on a leading food company in Saudi Arabia

Theoretical Approaches to Blue Ocean Strategies:

What is Blue Ocean Strategy? Blue Ocean Strategy is a strategic approach aimed at creating new market spaces that are free of competition and attract all types of customers through innovation and unique value.

Types of Blue Ocean Strategies:

- **Cost Leadership Strategies:** Focus on achieving lower costs than competitors through optimized production processes, reduced operational costs, and improved technology efficiency.
- **Value Innovation:** Focuses on offering new or improved products or services that provide additional value to customers through understanding their needs and providing effective, innovative solutions.
- **Customization and Service Excellence:** Involves offering tailored and unique services to specific customer segments by understanding their needs and delivering personalized services.

Indicators of Blue Ocean Strategy Success:

- Increased market share
- Increased revenues
- Improved customer satisfaction
- Reduced production costs

Value Innovation in Blue Ocean Strategy: This involves creating new products or services that uniquely meet customer needs and provide significant value that distinguishes the organization from its competitors.

Formulating and Implementing Blue Ocean Strategy: Involves comprehensive market and competition analysis, developing a plan for innovative products or services, and implementing organizational changes to support continuous innovation and meet customer expectations.

Drivers of Blue Ocean Strategy Implementation: Include the desire to stand out from competitors, increase profitability and growth, and achieve a sustainable competitive advantage in the market.

Marketing Performance:

Concept of Marketing Performance: Refers to the organization's ability to achieve its marketing objectives, such as increasing market share, improving growth rates, and enhancing customer satisfaction.

Indicators of Marketing Performance:

- **Sales Output:** Reflects financial performance from product sales over time.
- **Market Share:** Represents the percentage of the market controlled by a product or service.
- **Growth Rates:** Indicates changes in sales, revenues, or market share over time.
- **Customer Satisfaction Levels:** Measures how satisfied customers are with the products or services offered.
- **Customer Retention Rate:** Reflects the percentage of customers who stay with the company over time.

Relationship between Blue Ocean Strategies and Marketing Performance: Successful implementation of Blue Ocean strategies can improve marketing performance by enhancing innovation, better meeting customer needs, and increasing customer attraction and retention.