مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي – بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية – نينوى
اسم الكاتب: م.د. رعد عدنان رؤوف
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3303
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 19:19 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل تنمية الرافدين العدد ٩٨ مجلد ٣٢ لسنة ٢٠١٠
ص ص[٣١٧-٣٣٥]

دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي – بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية - نينوى

الدكتور رعد عدنان رؤوف
مدرس - قسم الإدارة الصناعية
كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة الموصل
raad.adnan@yahoo.com

المستخلص

تواجه المنظمات المعاصرة حالة من الصراع التنافسي الحاد جراء انفتاح الأسواق وسهولة الحصول على المعلومات في ظل ثورة الاتصالات مما أسهم في تعزيز موقف الزبون الذي أصبح في كثير من الحالات المتحكم الأكبر في تحديد الموقف التنافسي للمنظمات جراء إحجامه أو إقباله على منتجاتها, الأمر الذي خلف وراءه انحساراً واضحاً في الفرص السوقية أرغم المنظمات الساعية نحو الاستمرار والتفوق إلى البحث عن وسائل ناجحة تقودها إلى الخروج من هذا الواقع التنافسي المرير, ونتيجة بروز إستراتيجية المحيط الأزرق وما تحمله مضامينها من حلول حاسمة باتجاه تطوير واقع المنظمات وتحسين أدائها فقد أدركت العديد منها جدوى اعتماد هذه الإستراتيجية, واسترشادا بذلك فقد سعى البحث إلى اختبار العلاقة بين أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق والأداء التسويقي من خلال اعتماد فرضيتين, وبغية اختبار هاتين الفرضيتين تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مكنت الباحث من التوصل إلى استنتاجات منها ما يثبت الفرضيتين المعتمدة وتقديم مقترحات تسهم في تعميق دور إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي للمنظمة المبحوثة.

The Role of Blue Ocean Strategy Dimensions in Marketing Performance Application on the State Company for Drugs Industrials and Medical Appliances in Ninevah

Raad A. Raoof (PhD)
Lecturer
Department of Industrial Management
University of Mosul

Abstract

The contemporary organizations faced a competitive situation as a result of open market and the facility of receiving information. This leads to improve customer's status, which became -in many cases- the biggest controller to determine the competitive situation of the organizations whether demanding or not to the organizations' products. This led to

تأريخ استلام البحث ٢٠٠٩/١/١٤ تأريخ قبول النشر ٢٠٠٩/٣/٢٣

significant reduction in market opportunities that the sustainable organizations may be forced to seek a successful means to come up with decisive measures to improve their performance. Thus, this research aims to determine the role of blue ocean strategy in marketing performance. Two hypotheses have been depended to use a set of statistical analyses enabled the researcher to reach a group of results; some may state the hypotheses, and suggestions that can help to deep the dimensional role of blue ocean strategy in marketing performance of studied organization.

المقدمة

في ظل ما تشهده السوق العالمية من تنافس محموم بين مختلف المنظمات (صناعية كانت أم خدمية) في سعيها باتجاه تحقيق التفوق على المنافسين وكسب حصة سوقية أكبر، وانطلاقاً من شيوع قانون البقاء للأقوى وزيادة العرض على الطلب في كثير من الصناعات، بات هدف المحافظة على الأداء للمنظمات الرائدة أمراً في غاية الصعوبة، الأمر الذي ترتب عليه إحجام العديد منها عن الدخول في ميدان المنافسة المباشرة خوفاً من تأثير ذلك على كياناتها الاقتصادية، سعيا نحو تبني مضامين فلسفية تسهم إلى حدٍ كبير في الوصول إلى حالة الانعتاق من المنافسة والبحث عن حالة التفرد وقيادة السوق مستندة إلى سياقات التفكير الإبداعي للقائمين على تخطيط الأنشطة, الأمر الذي ينعكس إيجاباً على أدائها التسويقي، إن معطيات السوق الحالية تجعل الأبواب مفتوحة أمام ذلك النوع من المنظمات التي بإمكانها صياغة استراتيجياتها من دون التطرق إلى مواضيع مثل إستراتيجية المنافسة والمقارنة المرجعية مع المنظمات المنافسة وكيفية بناء ميزة تنافسية وأيضاً كيفية التفوق على المنافسين، وإنما في البحث عن المساحات التي لم تصلها المنافسة بعد, من خلال تبني إستراتيجية غير تنافسية تسعى إلى ابتكار القيمة التي تعد بمثابة حجر الزاوية في إستراتيجية المحيط الأزرق, وتمثل في الوقت ذاته أحد المحاور التي تناولها البحث, فيما يعد الأداء التسويقي أحد الأبعاد الأساسية التي يتم من خلالها الحكم على مدى نجاح المنظمة من عدمه في بلوغ أهدافها وتعزيز موقعها بالسوق، وبالنظر لصعوبة الحصول على البيانات الرقمية الخاصة بالجوانب المالية للمنظمة المبحوثة, فقد اقتصر البحث على المقاييس غير المالية لقياس الأداء التسويقي.

منهجية البحث

مشكلة البحث

تعد الإستراتيجية التسويقية في المنظمات المعاصرة من أهم الوسائل التي يمكن تبنيها لتحقيق النجاح والتميز, مما يتطلب الاهتمام بها ومتابعة التطورات الحاصلة في سياقات التفكير الاستراتيجي للنشاط التسويقي, بما يحقق تطوير استراتيجيات تسويقية فاعلة وصولاً إلى تطوير الأداء التسويقي الذي يعد مقياساً

لنجاح المنظمة من عدمه، وتأسيساً على ما سبق يمكن تحديد مشكلة البحث من خلال عدد من التساؤلات وعلى النحو الآتي:

١. هل تمتلك المنظمة المبحوثة تصوراً عن إستراتيجية المحيط الأزرق؟
٢. هل تسعى المنظمة المبحوثة إلى تبني هذه الإستراتيجية أو بعض أبعادها لتحقيق حالة التفرد في السوق المحلية، ومن ثم بدء التفكير بالسوق العالمية؟
٣. ما هي طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين الإستراتيجية المبحوثة والأداء التسويقي في المنظمة المبحوثة؟

أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال الآتي:

١. الإسهام بشكل مباشر في تحديد معالم وطبيعة العلاقة بين المحيط الأزرق كإستراتيجية معاصرة والأداء التسويقي باعتباره أحد المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على نجاح أو فشل المنظمة.
٢. يعد البحث الحالي - في حدود إطلاع الباحث - من البحوث الرائدة في هذا المجال، من خلال محاولة ربط إستراتيجية المحيط الأزرق بالأداء التسويقي، والذي لم تتطرق إليه جهود بحثية من قبل وعلى مستوى البيئة العراقية.

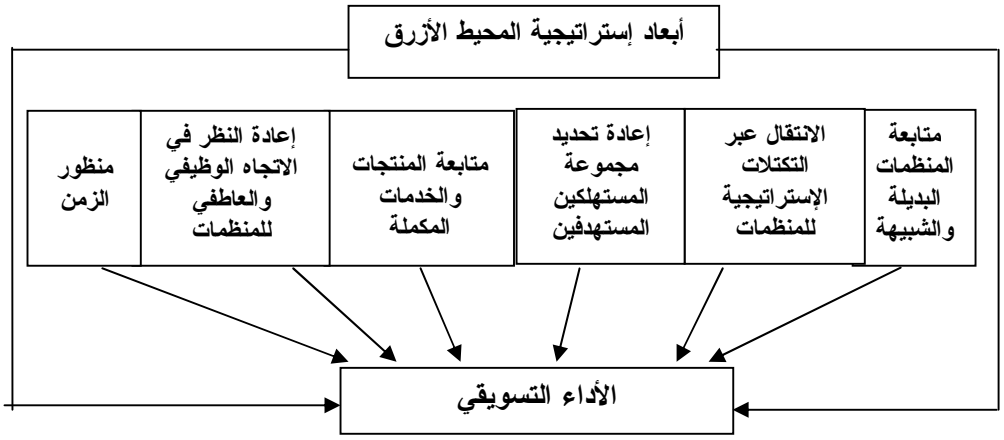
أهداف البحث

يسعى البحث إلى إبراز دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في تفعيل الأداء التسويقي، ومن ثم ترسيخ قناعات القائمين على الأنشطة التسويقية في المنظمة المبحوثة حول جدوى تطبيقها كهدف رئيس، كما إن هناك أهدافاً فرعية يمكن حصرها بالآتي:

١. التعرف على مدى إدراك المدراء والعاملين في المنظمة المبحوثة لجدوى الأفكار التسويقية المعاصرة.
٢. الوقوف على مدى قدرة المنظمة المبحوثة على تحويل الأفكار التسويقية المعاصرة إلى برامج وأنشطة لغرض تبني استراتيجياتها التسويقية وصولا إلى تحسين أدائها.
٣. الكشف عن القيود التي تعوق إمكانية الاستفادة من الأفكار التسويقية المعاصرة في المنظمة المبحوثة.
٤. تقديم بعض المقترحات التي تساعد المنظمة المبحوثة على الاستفادة من المفاهيم والأفكار المعاصرة لتحسين أدائها.

أنموذج البحث وفرضياته

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء إطاره النظري ومضامينه الميدانية تصميم أنموذج كما مبين في الشكل ١ والذي يعبر عن علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث.



الشكل ١

أنموذج البحث

واعتمادا على هذا الأنموذج تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق والأداء التسويقي على المستوى الكلي وبين كل بعد من تلك الأبعاد والأداء التسويقي بدلالة متغيراته في المنظمة المبحوثة.

الفرضية الثانية: تؤثر أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي على المستوى الكلي, ويؤثر كل بعد من تلك الأبعاد في الأداء التسويقي بدلالة متغيراته في المنظمة المبحوثة.

الإطار النظري

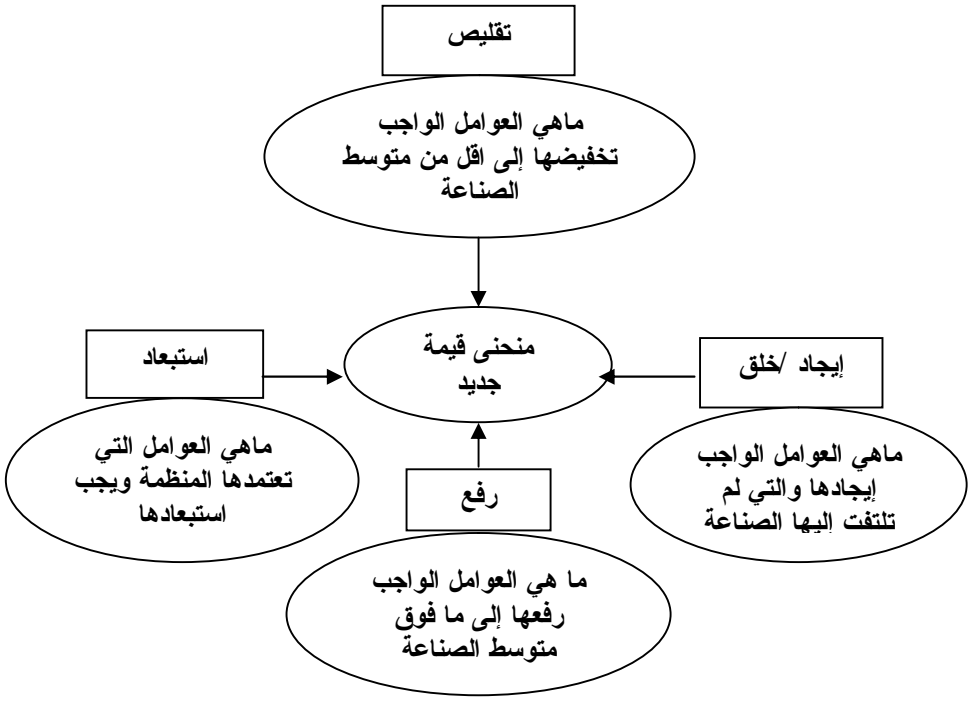
١. إستراتيجية المحيط الأزرق – المفهوم والمضامين والأبعاد

أ. مفهوم إستراتيجية المحيط الأزرق

يعد مصطلح إستراتيجية المحيط الأزرق (Blue ocean strategy) من المصطلحات الحديثة التداول في الأدبيات الإدارية, ويعود الفضل في استخدام هذا المصطلح إلى كل من (Chan Kim&Renee Mauborgne) للإشارة إلى الوسائل الكفيلة باكتشاف مواقع السوق التي لم تصلها المنظمات المنافسة (Stuart, 1997, 67) كإستراتيجية تركز على الصناعات التي لم تخرج بعد إلى حيز الوجود، التي تمثل الفراغ والمناطق المجهولة في السوق (كيم وموبورن، ٢٠٠٦، ٢٣)، في حين يعدها البعض آلية تضمن الانعتاق من حالة المنافسة القائمة وصولاً إلى بناء إستراتيجية غير تنافسية (Michael, Porter, 1996, 17), كما وينظر إلى هذه الإستراتيجية على أنها تمثل الطريق الذي تحدد من خلاله كيفية فتح مساحة سوق غير مطروقة سابقاً وخلق الطلب وفرص النمو (Zook, 2004, 26), وفي السياق ذاته يشير (Kotler) إلى أن المنظمات الرائدة في السوق تسعى باتجاه تبني

إستراتيجية تضمن ابتكار الطلب وليس البحث عنه ومحاولة تلبيته، وهي بذلك تسير باتجاه التفرد عن المنافسين وليس مزاحمتهم (كوتلر، ٢٠٠٤، ٨).

وعلى وفق الاستقراء المقتضب يتضح بأن إستراتيجية المحيط الأزرق تركز على الحركة الإستراتيجية ذاتها بوصفها المصدر الحقيقي للابتكار، خلافاً لما هو عليه النهج الاستراتيجي التقليدي الذي يركز على المنظمة بوصفها مصدر التميز، ولذلك فإن الحركة الإستراتيجية في ظل إستراتيجية المحيط الأزرق تمثل مصدر الأداء المتميز، وهي تشمل مجموعة النشاطات والقرارات الإدارية الهادفة إلى بلورة ذلك الأداء واستنباط مشروع أعمال كبير, يؤدي إلى صناعة محيط أزرق جديد، الأمر الذي أدى إلى ظهور مجالات جديدة في السوق, لها القدرة على توليد ابتكارات ومساحات جديدة في السوق وهو ما نجحت بإثباته منظمات (General Motors) و(Ford) في إنتاج سيارات مثيرة للمشاعر, وبالتالي نجاحها في ابتكار قيمة جديدة (Zook , 2004, 26).



الشكل ٢

آلية ابتكار القيمة في ظل إستراتيجية المحيط الأزرق

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

ب. مضامين إستراتيجية المحيط الأزرق

تمثل إستراتيجية المحيط الأزرق جميع المنظمات والصناعات غير الموجودة في السوق الحالية، إذ يتم ابتكار الطلب وتكون المنافسة معدومة وفرص النمو واسعة، فهي بمثابة أداة لوصف عمق واتساع مساحة السوق المحتملة التي لم تكتشف بعد، وبغية الوصول إلى هذه الحالة على المنظمات أن تسعى باتجاه ابتكار القيمة مثلما سبق القول، وذلك عبر الهيكلية التي يوضحها الشكل ٢.

ويمكن توضيح هذه الهيكلية من خلال النقاط الآتية:

أولاً - التقليص (Reduce): على المنظمة الساعية نحو إيجاد محيط أزرق أن تفكر جديا بالنشاطات التي بالغت فيها في مجالات مختلفة كتصميم المنتج والتي أسهمت في زيادة الكلفة

ثانياً - الاستبعاد (Eliminate): ينبغي على المنظمة ابتكار قيمة جديدة والتفكير ملياً باستبعاد العوامل التي تنافست حولها المنظمات في فترات سابقة.

ثالثاً - الرفع (Raise): في السياق ذاته يفترض بالمنظمة أن تسعى إلى زيادة تركيز بعض العوامل بشكل أكثر من بقية المنافسين في مجال عمليات الإنتاج أو أنشطة التسويق وصولاً إلى حالة التفرد.

رابعاً - الإيجاد/الخلق (Create): إن قيام المنظمة بتنفيذ المراحل السابقة يفسح لها المجال لاكتشاف موارد جديدة كلياً لقيمة الزبون وعلى خلق طلب جديد وتعديل الإستراتيجية المتبعة.

وعلى هذا الأساس فهذه الإستراتيجية أداة تسهم في إيجاد المحيطات الزرقاء عبر إطار تحليلي يساعد المنظمات على العمل لإيجاد منحنى قيمة جديد يعد بمثابة الركيزة الأساسية لإيجاد المحيطات الزرقاء اعتماداً على الأبعاد الأساسية لهذه الإستراتيجية والتي سيتم التطرق إليها.

ج. أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق

يتمثل الهدف الرئيس لإستراتيجية المحيط الأزرق في إعادة بناء حدود السوق للخروج من المنافسة, ومن ثم إيجاد المحيط الأزرق عبر أبعاد هذه الإستراتيجية المتمثلة بالآتي:

١. متابعة المنظمات المماثلة أو البديلة

ينبغي على المنظمة التي تبحث عن التفرد أن تتمتع بمنطق أكثر شمولية من خلال إمعان النظر ومتابعة عمل نظيراتها التي تنتج سلعاً أو خدمات بديلة أو مشابهة, تؤدي الغرض ذاته الذي تقدمه منتجاتها كما في استخدام القلم والورقة أو في توظيف محاسب أو استخدام بعض البرمجيات لترتيب المصاريف الشخصية, فجميعها بدائل ذات أشكال مختلفة يمكنها أن تؤدي الغرض ذاته, وعلى العكس فهناك سلع وخدمات تأخذ أشكالاً مختلفة ومتنوعة، ولكنها تخدم الغرض نفسه كما

في دور السينما ووجود المطاعم بالقرب منها ولعل في تجربة منظمة (NetJets) لخدمات النقل الجوي سنة (٢٠٠٤) في الولايات المتحدة الأمريكية دليلاً على قدرة بعض المنظمات على إيجاد المحيط الأزرق وقيامها بإعادة بناء حدود السوق من خلال قيامها بتحديد زبائنها الممثلين بالموظفين، فوجدت أن هؤلاء الزبائن يكونون أمام خيارين عندما يرغبون بالسفر:

١. قيامهم بالسفر في درجة رجال الأعمال، أو في الدرجة الأولى على الطائرات التجارية, حيث تتفاوت طبيعة الخدمات المقدمة في كلتا الدرجتين.
٢. قيام منظماتهم بشراء طائرة خاصة لنقل موظفيها في مهماتهم البعيدة, فقامت المنظمة بعرض إمكانية قيام زبائنها بشراء مانسبته (١٦/١) من ملكية الطائرة ليشترك بها مع خمسة عشر زبونا آخر، يخصص لكل منهم خمسون ساعة طيران سنوياً، أي أنهم يحصلون على طائرة خاصة بسعر تذكرة الرحلة بطائرة تجارية، والسر في ذلك يكمن في انخفاض التكاليف الثابتة الكبيرة التي تحاول منظمات الطيران أن تغطيها باستخدام طائرات أكبر فأكبر، في حين أن طائرات (NetJets) صغيرة وتستخدم المطارات المحلية وتدار بطاقم أقل عدداً وبكلفة أقل، ولعل ذلك يفسر سبب نمو تلك المنظمة الذي بلغ بحدود (٣٠ - ٣٥%) سنوياً (www.trugroup.com).

٢. الانتقال عبر التكتلات الإستراتيجية

تقوم بعض المنظمات بمتابعة منافساتها العاملة ضمن القطاع ذاته أو تلك التي تتبنى استراتيجيات متشابهة، فمنظمات (Jaguar, BMW, Mercedes) تعمل في مجال صناعة السيارات الفخمة، في حين يركز منتجو السيارات الاقتصادية على التفوق على بعضهم ضمن مجموعتهم الإستراتيجية، ولا تعير اهتماماً لما ينتجه الآخرون على اعتبار أنهم ليسوا منافسين، وهي نظرة ضيقة يمكن تجاوزها لإيجاد المحيط الأزرق، وهو الأمر الذي استغلته منظمة (Toyota Lexus) من خلال قيامها بتقديم نوعية تماثل سيارات القمة (Jaguar, BMW, Mercedes) بسعر أقرب للسيارات الأدنى من هذه الفئة كسيارات (Cadillac, Lincolin)، فاستطاعت أن تستفيد من توجهات كلتا الإستراتيجيتين وإيجاد محيط أزرق لها (Kim & Mauborgne).

٣. إعادة تحديد مجموعة الزبائن المستهدفين

تتفق معظم المنظمات على تعريف عام للزبون المستهدف على الرغم من اختلافهم من ناحية القدرة على اتخاذ قرار الشراء، وبشكل عام فإن جميع المنظمات في مجال صناعة ما تستهدف شريحة محددة من الزبائن، ففي الصناعات الدوائية التركيز بشكل كبير يكون على فئة المؤثرين في اتخاذ قرار الشراء وهم الأطباء، متجاهلة المنطلق التقليدي في التركيز على المستخدمين لمنتجاته (المرضى)، الأمر

الذي أتاح لمنظمة (Nova Nordisk) الألمانية المتخصصة في إنتاج الأنسولين المجال واسعاً لإيجاد محيط أزرق في صناعة الأنسولين الذي يستخدم من قبل مرضى السكر من خلال تركيز اهتمامها على المرضى وقيامها بتصميم قلم حقن (Nova Pen) يحتوي على عبوة أنسولين يسمح للمريض حمله بسهولة، ويمتلك آلية نقر تجعل من الممكن حتى للمريض الضرير أن يتحكم بجرعة الأنسولين، وبذلك استطاعت الخروج من حالة المنافسة القائمة وإيجاد محيط أزرق جديد لها (Farley, 2007, 17).

٤. متابعة السلع والخدمات المكملة

عادة ما يتم اكتشاف بعض القيم في السلع والخدمات المكملة التي تعد بمثابة الحل الذي يبحث عنه الزبائن عند اختيارهم لسلعة أو خدمة ما، وقد تكون فرصة النجاح في الخدمة وليس في المنتج ذاته، وهو ما سعت إلى تحقيقه منظمة (NAB1) الهنكارية لصناعة الحافلات التي تعمل وسط منافسة ترتكز على عنصر الكلفة وسعر البيع الأدنى، ووجدت أن عنصر الكلفة الأعلى لم يكن كلفة تصنيع الحافلة، بل الكلفة التي تترتب على الخدمات المكملة ككلف الصيانة والإصلاح بعد الحوادث وقطع الغيار التي تحتاج إلى تغيير مستمر بسبب وزن الحافلة، فقامت باستخدام الألياف الزجاجية بدلاً من المعدن في تصنيع الحافلة وبالتالي تمكنت من خفض كلف الصيانة الوقائية، لأنها غير معرضة للصدأ، كما أن وزن الحافلة أصبح أخف بمقدار (٣٠ -٣٥%) من المعدن، فانعكس على تقليل استهلاك الوقود وتخفيض الدخان العادم، مما يجعلها سلعة ودودة للبيئة، كما سمح ذلك للمنظمة باستخدام محركات أقل قوة، وبذلك استطاعت الحصول على سعر أعلى لحافلاتها من السعر المعتاد (Kang, 2006, 3).

٥. إعادة النظر في الاتجاه الوظيفي والعاطفي للمنظمة

تتباين أوجه المنافسة بين المنظمات، فالبعض منها يركز على الكلفة وحساب المنفعة، في حين نجد أخرى تتنافس في مجال تحريك المشاعر وإغراء الزبون عاطفياً، وعلى الرغم من ذلك فإن مواطن جذب معظم السلع نادراً مايكون في جوهره واحداً من الاثنين، بل هو في الغالب نتيجة لأسلوب المنافسة السائد بين المنظمات التي تعتمد على الإغراء الوظيفي نحو التركيز على معيار الجودة، في حين يزداد تركيز المنظمات الأخرى على الاتجاه العاطفي، وعندما تسعى المنظمات إلى الانفراد في السوق فإنها تمارس عملية الانتقال بين هذين الأنموذجين، وهو المسعى الذي طبقته منظمة (Swach) التي حولت ميزانية صناعة الساعات التي تميل إلى الاتجاه الوظيفي والتركيز على جودة المنتج إلى حالة الانسياق العاطفي والتركيز على الحداثة والموضة، في حين نرى العكس في قيام منظمة (Body Shop) بالتحول من صناعة منقادة للعاطفة في مواد التجميل إلى

الاتجاه الوظيفي وإلى دار تجميل يقدم خدمات متنوعة (Kim & Mauborgne, 2006, 33).

٦. منظور الزمن

إن المتتبع للتغيرات التي تحدث بمرور الزمن يلاحظ حجم التغير الكبير في الرغبات وأنماط الاستهلاك نتيجة انتشار الوعي البيئي وظهور الحركة العالمية لحماية البيئة، الأمر الذي يمثل فرصة حقيقية باتجاه خلق سوق جديدة من خلال تحديد تأثير هذه التحولات في تغيير القيمة لدى الزبائن وعلى أنشطة المنظمة وأعمالها لتحديد مسار واضح لأعمالها مستقبلاً، وفي ظل هذا التوجه استطاعت منظمة (CISCO systems) أن توجد مساحة سوق جديدة عبر التفكير بالنزعات، فنظرت إلى الطلب المتزايد على التبادل السريع للمعلومات، فوصلت إلى قناعة أن البطء في تبادل المعلومات وشبكات الحاسوب غير المتوافقة تمثل المشكلة التي تتفاقم مع تضاعف إعداد مستخدمي الانترنت، فقامت بتقديم تبادل سريع للمعلومات في بيئة شبكة اتصالات لامثيل لها، لكن رؤية (CISCO) تركزت على ابتكار القيمة أكثر مما ركزت على التقنية، فأكثر من (٨٠%) من حركة التصفح في الانترنت تتم عبر منتجاتها وهامش الربح الإجمالي من مساحة السوق الجديدة هذه تقارب (٦٠%)(Clark, 1999, 715).

إن النظر إلى الأبعاد المذكورة آنفاً لإستراتيجية المحيط الأزرق تظهر بشكل جلي أبعاد التحركات الإستراتيجية للمنظمة لتأسيس عملية إعادة بناء حدود السوق وصولاً إلى إيجاد مساحات جديدة لم تصلها المنافسة بعد.

٢. الأداء التسويقي/المفهوم والمقاييس

أ. مفهوم الأداء التسويقي

يمثل الأداء التسويقي من وجهة نظر أغلب الباحثين مفهوماً يحدد وإلى درجة كبيرة نجاح المنظمات في تنفيذ خططها وبرامجها من عدمه، وبالتالي فهو يمثل مرحلة مهمة في حياة المنظمة، تتمكن من خلالها من مراجعة حساباتها والتقاط الأنفاس لمعاودة السير في الاتجاه الصحيح بعد تقويم شامل لمرحلة سابقة وإجراء التعديلات اللازمة إذا لزم الأمر.

وعلى وفق ذلك يمكن النظر إلى الأداء التسويقي على أنه "النتائج التي تم التوصل إليها من خلال أنشطة المنظمة بصورتها الكاملة التي تنعكس على بقاء المنظمة واستمراريتها" (الديوه جي والنمر، ٢٠٠٤، ٣)، بينما وصفه آخرون بأنه "مدى تحقيق الأهداف التسويقية للمنظمة ونجاحها في كسب وإبقاء تفضيل الزبون" (قره داغي، ٢٠٠٤، ٨٥) أو هو "درجة نجاح المنظمة في السوق التي تتحقق بواسطة المنتج" (Ambler & Kokkinak,١٩٩٧), وفي السياق ذاته هناك من يرى الأداء التسويقي بأنه "قدرة المنظمة على فهم ووصف وإثبات الأداء للجهود

التسويقية المبذولة ودورها في نجاح أعمال المنظمة" (Hayward, 2006, 7)، من خلال تلك المفاهيم يلاحظ أن الأداء التسويقي يمكن أن يمثل بمراحل ثلاث يوضحها الشكل ٣.



الشكل ٣
مفهوم الأداء التسويقي

- (Philip kotler 2004 " The case for Technology – Enabled Marketing " Kelog school of management , North Western university).

من خلال ما تقدم فإن الأداء التسويقي يعكس درجة نجاح المنظمة أو فشلها، وذلك يبرز قدرتها على تحقيق الأهداف المرسومة عبر قياس الأداء التسويقي.

ب. قياس الأداء التسويقي

هناك مقولة مؤداها "إذا استطعت أن تسمي الأشياء فإنك تستطيع أن تروضها وتسيطر عليها" ولكن في عالم التسويق الواسع والمحتدم المنافسة فإن المقولة الأصلح هي أن مفتاح السيطرة وترويض الشيء ليس من خلال تسميته وإنما من خلال إمكانية قياسه ((Harbison,2006,27)، من هنا فإن المشكلة الأبرز التي تواجه قياس الأداء التسويقي تكمن في تحديد مؤشرات القياس في ظل متغيرات عديدة، وقد أكدت دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية أن ما نسبته (٦٣%) من المديرين يجدون أن لا فائدة من مؤشرات ومقاييس الأداء التسويقي الحالية بسبب ضعف مؤشرات الأداء التسويقي الذي يعود إلى مسببات أبرزها (Kotler, 2004, 19):

١. إنها تحتاج إلى وقت وجهد ومصادر.
٢. صعوبة قياس الأداء لبعض المتغيرات التسويقية.
٣. المقاييس الحالية يمكن أن تناسب النتائج المالية قصيرة الأمد.
٤. صعوبة التوفيق والمواءمة بين نشاط المالية والتسويق.

وهذا ترتب عليه بروز توجهات تمثلت بالتحول من اعتماد المقاييس المالية المعتمدة في قياس الأداء التسويقي إلى اعتماد المقاييس غير المالية التي تشتمل على مقاييس (الحصة السوقية، والتكيفية (الإبداعية) والابتكار، ورضا الزبون فضلاً عن مساهمة العلامة)، وهو التوجه ذاته الذي اعتمده البحث الحالي من دون الحاجة إلى التطرق إلى المقاييس المالية، وفيما يأتي تحليل مقتضب لمضامين تلك المقاييس غير المالية :

- الحصة السوقية

تعد مؤشراً قويا للتدفق النقدي تسهم في تعزيز المركز التنافسي للمنظمة (طالب، ٢٠٠٤، ٦٦)، وعليه فالمبيعات التي تحققها تأتي كنتيجة طبيعية لزيادة حصتها السوقية مما ينعكس إيجاباً على أدائها التسويقي، ولعل في تحديد مكونات الحصة السوقية أثر في نجاحها عند تحليل مكامن القوة والضعف في إستراتيجيتها المعتمدة، وهذه المكونات تشمل الآتي (Kotler, 2000, 699):

١. اختراق السوق: وتتمثل بالنسبة المئوية لجميع زبائن المنظمة من عدد الزبائن الكلي في السوق.
٢. ولاء الزبون: تتمثل بالنسبة المئوية لمشتريات زبائن المنظمة من منتجاتها.
٣. انتقاء الزبون: يتمثل بحجم مشتريات الزبون، ويمثل نسبة مئوية إلى حجم متوسط مشتريات الزبون من منظمة ما.
٤. انتقاء السعر: يتمثل بالنسبة المئوية للمتوسط السعري الذي تفرضه المنظمة مقارنة بالمنافسين.

- التكيفية (إبداعية التسويق)

يعتمد نجاح المنظمة في تسيير أعمالها والتحكم في قوى المنافسة على قدرتها للتكيف مع المتغيرات البيئية وصولاً إلى تحسين أدائها والكشف عن الفرص المتاحة سعياً نحو استغلالها عبر قدرات إبداعية، تتجلى في مجالات شتى لعل أبرزها الإبداع والابتكار في المنتجات وتقديم خدمات تلبي رغبات الزبائن، وتتفوق عليها بما يمكنها من تحقيق أهدافها (Daft & Neo, 2001, 588).

- الابتكار التسويقي (الإبداع)

تمثل القدرة على الابتكار أحد أهم الأسلحة المؤثرة في مواجهة التحديات التي تواجهها المنظمات المعاصرة، وترتكز تلك القدرة على عوامل عدة أهمها التطور السريع في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، فضلاً عن ما تمتلكه المنظمة من إمكانات وقدرات داخلية متميزة تسخر لتحويل الأفكار الخلاقة إلى منتجات أو عمليات تسهم في تقديم أشياء تفوق توقعات الزبائن (Ştonman, 2003, 46).

- رضا الزبون

ينظر إلى رضا الزبون على أنه الإحساس بالسعادة أو الإحباط لدى الزبون نتيجة مقارنة الأداء المتحقق من المنتج مع توقعاته المسبقة (Kotler, 2000, 36) وعليه فإنه يعد مقياساً يتيح إمكانية المقارنة بين توقعات الفرد الناجمة عن تعاملاته السابقة وخبراته وبين النتائج الحقيقية الملموسة التي يجنيها من خلال استهلاكه (استخدامه) للمنتج، فهو يمثل عملية التحقق بين صور مترسخة في الذهن وبين

الحقيقة. وتستخدم أساليب متعددة لقياس رضا الزبون أهمها: (Ambler & Kokkinak, 1997, 121)

١. التسوق الخفي، ويتم من خلال قيام بعض العاملين في المنظمة بأداء دور الزبون لشراء منتجاتها وعكس صورة عن الايجابيات والسلبيات التي ترافق تلك العملية بما يمكن الإدارة من تعديل وتحسين أساليب البيع.
٢. متابعة الاقتراحات والشكاوى المقدمة من قبل زبائن المنظمة.
٣. الدراسات المسحية للتحقق من رضا الزبون.
٤. تحليل فقد الزبون، ومعرفة الدوافع الكامنة وراء توقف الزبون عن التعامل مع منتجات المنظمة.

- ولاء الزبون

يمثل مستوى التزامه بالشراء أو التعامل مع منظمة ما، وتكرار عملية الشراء بما يمثل ميزة تنافسية لها، تحتم عليها بذل أقصى طاقتها للتفوق على رغبات الزبون بما يعزز حالة الولاء لديه.

- مساهمة (أسهم) العلامة

تمثل العلامة التجارية هوية المنتج أو المنظمة في السوق والتي يمكن من خلالها تمييز أصناف المنتجات وتحقيق التميز على المنافسين, فيما تعد أسهم العلامة أحد المرتكزات الأساسية للحصة السوقية, لأنها تعطي انعكاساً للحصة السوقية لتلك العلامة، ومن خلال تجارب لمنظمات عالمية تأشر مدى إسهام العلامة في تحقيق النجاح مثل منظمات (Coca – Cola ,Marlboro, IBM) التي تمتلك تأثيراً واسعاً في أذهان الزبائن (Kotler, 2000, 409).

ثالثاً - الجانب العملي

أ. وصف عينة البحث ومسوغات اختيارها

تم اختيار الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى التي أسست وفقاً لأحكام قانون الشركات العامة المرقم (٢٢) لسنة ١٩٩٧ المعدل، وذلك بعد التطور الكبير الذي شهده مصنع الأدوية في نينوى، وقد بدأت الشركة أعمالها عام ٢٠٠٢ لإنتاج الأدوية والمستلزمات الطبية، وكان الدافع لهذا الاختيار يعود إلى:

١. كونها من الشركات الصناعية الكبيرة في قطاع الصناعات الدوائية على مستوى القطر.
٢. منتجاتها ذات أهمية كبيرة لتغطية احتياجات السوق في محافظات القطر كافة.
٣. استمرار أعمالها في مختلف الظروف، وبالتالي هناك نوع من الاستقرار والديمومة لأنشطتها.
٤. وجود نوع من التوافق بين توجهات البحث وطبيعة عملها.

ب. أساليب جمع البيانات وأدوات تحليلها

اعتمد البحث استمارة الاستبانة لجمع البيانات التي يحتاجها لمعالجة مشكلته والتي صممت هيكلية متغيراتها على ضوء دراسات (Kim & Mauborgne) و(Clark, 1999) في أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق، ودراسات (Kotler, 2004) و(Harbison, 2006) في مقاييس الأداء التسويقي، وقد تم توزيع (٤٠) استمارة شملت أعضاء مجلس الادارة ورؤساء الأقسام ومعاونيهم، كما تم استخدام البرمجية الإحصائية (SPSS) لتحليل البيانات من خلال استخدام:

- النسبة المئوية.
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- معامل الارتباط البسيط والمتعدد.
- معامل الانحدار البسيط والمتعدد.

ت. وصف متغيرات البحث وتشخيصها

ارتأى الباحث اختصار الجانب الوصفي لمتغيرات البحث واقتصاره على الأبعاد التي حققت أعلى نسب أتفاق وأدناها تجنبا للإسهاب والإطالة، حيث توضح معطيات الجدول في الملحق (٢) فيما يتعلق بأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق أن ما نسبته (٩٥%) من الأفراد المبحوثين يتفقون على قيام الشركة بمراقبة أداء المنظمات في مجال الصناعات الدوائية، وهو ما يمثل البعد الأول لتلك الإستراتيجية بوسط حسابي (٤,٦٢) وانحراف معياري (٠,٦٦) في حين كان أقل الأبعاد التي شهدت اتفاقاً من قبل المبحوثين البعد الخاص بإعادة النظر بالاتجاه الوظيفي والعاطفي للشركة الذي حصل على نسبة اتفاق متدنية بلغت (٢,٥%) على أن منتجات الشركة تحتل مكانة متميزة في أذهان زبائنها، وذلك يعود إلى انفتاح السوق المحلية أمام منظمات صناعة الأدوية العالمية، ولا يمثل السعر عاملاً مهماً في التوجهات التنافسية، وكان ذلك بوسط حسابي (١,٧٢) وانحراف معياري (٠,٨٤).

وعليه فإن أكثر الأبعاد التي سجلت اتفاقاً تمثلت بالبعد الأول الخاص بمتابعة المنظمات المماثلة أو البديلة وذلك يعود إلى وجود قسم البحث والتطوير في الشركة الذي يتولى تلك المهمة فضلاً عن ارتباط الشركة بالميثاق البريطاني لصناعة الأدوية، مما يحتم عليها متابعة التغييرات الحاصلة في هذا المجال، في حين يعود سبب تدني نسبة الاتفاق على البعد الخاص بإعادة النظر في الاتجاه الوظيفي والعاطفي للصناعة إلى طبيعة صناعة الأدوية التي تركز على معيار الجودة بالدرجة الأساس لارتباطها بجوانب تتعلق بصحة الإنسان، الأمر الذي لا يترك مجالاً لتفضيل جوانب تتعلق بالسعر أو التوزيع على معيار الجودة.

أما بخصوص مقاييس الأداء التسويقي فقد حصل مقياس الحصة السوقية على أدنى نسبة اتفاق بلغت (١٠%) على امتلاك الشركة حصة سوقية جيدة، وذلك

بوسط حسابي (١,٦٠) وانحراف معياري (٠,٩٨)، وذلك يعود إلى وجود منتجات لمنظمات عالمية متميزة في صناعة الأدوية يسهم في إضعاف الحصة السوقية لمنتجات الشركة، على الرغم من سعيها المستمر لتوسيع حصتها السوقية، وما يدعم هذه النتيجة حصول مقياس ولاء الزبون على نسبة عدم اتفاق بلغت (٦٥%) على التزام زبائن الشركة بالتعامل المستمر. مما يؤشر انخفاض حصتها السوقية نتيجة انخفاض ولاء الزبون تجاه منتجات الشركة، وجاء ذلك بوسط حسابي بلغ (٢,٤٠) وانحراف معياري (٠,٩٢).

أما أعلى نسبة اتفاق في الأداء التسويقي فقد نال مقياس الابتكار التسويقي (الإبداع) (٧٢,٥%) من اتفاق المبحوثين على تبني إدارة الشركة للأفكار المبدعة من خلال ما تمتلكه من إمكانات مادية وبشرية، تعزز قدرتها على الإبداع بوسط حسابي (٣,٩٧) وانحراف معياري (١,١٦) .

ث. تحليل النتائج ومناقشتها

لغرض اختبار فرضيات البحث والوقوف على مؤشرات ذلك، فقد تم عرض ذلك من خلال محورين:

١. اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

استلزم الوصول إلى نتائج البحث اختبار علاقة الارتباط بين المتغيرات، وهو ما تم توضيح مؤشراته في الجدول ١.

الجدول ١

علاقات الارتباط بين أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق والأداء التسويقي

المتغيرات المستقلة / المتغير المعتمد	أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق						
	متابعة المنظمات المماثلة أو البديلة	الانتقال عبر التكتلات الإستراتيجية للمنظمات	إعادة تحديد مجموعة الزبائن	متابعة المنتجات والخدمات المكملة	إعادة النظر في الاتجاه الوظيفي للمنظمة	منظور الزمن	المؤشر الكلي
الأداء التسويقي	٠,٣٧٤*	٠,٧٠٠*	٠,٤٥٠*	٠,١٢١	٠,٣٧٢*	٠,٢٧١	٠,٥٧٤*

المصدر : من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرمجية الإحصائية SPSS

* P≤0.05 N=40

يتضح من المؤشرات الإحصائية في الجدول ١ أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد المحيط الأزرق والأداء التسويقي، وهو ما استدل عليه من خلال قيمة معامل الارتباط R والبالغة (٠,٥٧)، وهي معنوية عند مستوى (٥%)، وهو ما يبرر صحة الفرضية الرئيسة الأولى التي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق والأداء التسويقي) كما تؤشر قيم

معاملات الارتباط في مستوى متغيرات البعد المستقل، كونها تمارس علاقة معنوية مع الأداء التسويقي، والذي عكسته قيم معاملات R، وهي (٠,٧٠،٠,٣٧، ٠,٤٥،٠,٣٧) للأبعاد الأول والثاني والثالث والخامس، في حين كانت للبعدين الرابع (متابعة المنتجات والخدمات المكملة)، والسادس (منظور الزمن) غير معنوية مع الأداء التسويقي وبواقع (٠,١٢١)، (٠,٢٧١) على التوالي على مستوى الشركة المبحوثة.

٢. اختبار علاقات التأثير بين متغيرات البحث

بغية التحقق من فرضيات البحث تم اختبار العلاقة التأثيرية، فأظهرت نتائج الاختبار التي تستند إلى مؤشرات أنموذج الانحدار الخطي المتعدد (Multi Linear Regression). ما هو واضح في الجدول ٢.

الجدول ٢

العلاقة التأثيرية بين أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق والأداء التسويقي

المتغيرات المستقلة / المتغير المعتمد	B_0	أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق					R^2	F	
		متابعة المنظمات المماثلة أو البديلة	الانتقال عبر الهيكلات الإستراتيجية للمنظمات	إعادة تحديد مجموعة الزبائن	متابعة المنتجات والخدمات المكملة	إعادة النظر في الاتجاه الوظيفي والعاطفي	منظور الزمن		محسوبة	جدولية
الإداء التسويقي	٢,٧ *(٤,٩٠)	٠,٥٧٨ *(٣,٤)	٠,٤٥٩ (١,٣)	٠,١٧٩ ٠,٥٨٢	٠,٠٨٢ *(٢,٠٥)	٠,٢٦٠ (٢,٠٢)	٠,٢٧٥	٠,٥٩٢	*٧,٩٦٤	٢,٣٣٥

*p≤0.05 DF(6,33)

المصدر: من أعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرمجية الإحصائية spss

تؤشر معطيات التحليل الإحصائي لاختبار (F) الواردة في الجدول ٢ عن وجود تأثير معنوي لأبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي على المستوى الكلي في الشركة المبحوثة بدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (٧,٩٦٤)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية (٢,٣٣٥)، وهي قيمة معنوية ضمن مستوى المعنوية (٠,٠٥) ودرجات الحرية البالغة (٣٣،٦) الذي يبرر بدوره قبول الفرضية الثانية، كما وتدل قيمة معامل التحديد R^2 أن (٥٩%) من التغييرات التي تحصل في الأداء التسويقي تفسرها أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق، في حين (٤١%) من تلك التغييرات تعود إلى متغيرات أخرى، لم يشتمل عليها أنموذج البحث، وهي نتيجة منطقية على مستوى الشركة المبحوثة، لأنها تسعى إلى تعزيز موقفها التنافسي في السوق من دون محاولة الدخول إلى السوق العالمية ومقارعة منظمات مماثلة والتفوق عليها، ومن خلال متابعة نتائج قيم معاملات B واختبار t لها يتضح أن أكثر الأبعاد من حيث التأثير في الأداء التسويقي هو البعد الخاص بمتابعة المنظمات

المماثلة أو البديلة وبنسبة (٠,٥٧)، وبلغت قيمة t المحسوبة (٤,٩٠)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٨٤).

في حين جاء تأثير البعد الخاص بالانتقال عبر التكتلات الإستراتيجية للمنظمات بالترتيب الثاني، إذ بلغت نسبة تأثيره (٠,٤٥) وقيمة t المحسوبة (٣,٤)، وهي قيمة معنوية مقارنة بقيمتها الجدولية، وحل تأثير البعد الخاص بمنظور الزمن ثالثاً وبنسبة تأثير (٠,٢٧)، وكانت قيمة t المحسوبة له (٢,٠٢)، وهي قيمة معنوية في حين يؤثر البعد الخاص بإعادة النظر في الاتجاه الوظيفي والعاطفي بنسبة (٠,٢٦) وبلغت قيمة t المحسوبة (٢,٠٥) وهي قيمة معنوية إزاء قيمتها الجدولية البالغة (١,٦٨٤).

في حين كانت علاقة التأثير بين البعد الخاص بإعادة تحديد مجموعة الزبائن المستهدفين والأداء التسويقي غير معنوية بدلالة قيمة (t) المحسوبة البالغة (١,٣)، وهي قيمة غير معنوية، وذلك يعود إلى أن الشركة المبحوثة يقتصر تعاملها في تسويق منتجاتها على وزارة الصحة تحديداً والمذاخر الرئيسة ومن ثم فهي لا تقوم بالبحث عن الزبون المستخدم لمنتجاتها.

وكذلك الحال فيما يتعلق بالبعد الخاص بمتابعة المنتجات والخدمات المكملة، حيث تظهر قيمة (t) المحسوبة البالغة (٠,٥٨)، وهي قيمة غير معنوية إزاء قيمتها الجدولية (١,٦٨٤)، ومرد ذلك يعود إلى طبيعة منتجات الشركة ذات الصفة النمطية الخاضعة للميثاق البريطاني لصناعة الأدوية كما أسلفنا، وعدم وجود خدمات مكملة تقدمها الشركة المبحوثة.

رابعاً - الاستنتاجات والمقترحات

أ. الاستنتاجات

في ضوء معطيات الجانب النظري وما أسفرت عنه الدراسة تم التوصل إلى جملة استنتاجات أبرزها:

١. لم تعد الأساليب التسويقية التقليدية تجدي نفعاً في ظل الواقع التنافسي المحتدم الذي تعيشه المنظمات الصناعية، الأمر الذي جعل من الضروري البحث عن أساليب مبتكرة تضمن الانعتاق من حالة المنافسة التي تواجهها ولعل إستراتيجية المحيط الأزرق أحد أهم تلك الوسائل.
٢. تسعى إستراتيجية المحيط الأزرق إلى تشخيص أبعاد السوق الحالية في مخيلة المدير فقط، ولم تعد المشكلة في البحث عن الطلب الفائض، وإنما التفكير في كيفية خلقه، مما يتطلب تحويل الانتباه من العرض إلى الطلب ومن التركيز على المنافسة إلى التركيز على خلق قيمة مبدعة لخلق طلب جديد.
٣. تنعكس آثار تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في مفاصل عديدة في المنظمات الصناعية، لعل أبرزها ما تتمخض عنه من أداء متميز يحقق لها آفاقاً جديدة في كيفية التعامل مع السوق ومتغيراتها، الأمر الذي أثبتته تجارب المنظمات

التي استفادت من بعض الجوانب لهذه الإستراتيجية والتي ورد ذكرها في متن البحث.

٤. يتضح من خلال وصف متغيرات البحث وتشخيصها أن الشركة المبحوثة تبدي اهتماماً كبيراً بمراقبة أداء المنظمات المنافسة، الأمر الذي يمثل خطوة صحيحة في مجال ترصين وضعها التنافسي، إذ نال هذا البعد أعلى نسبة اتفاق في حين تمثل عدم اهتمام الشركة المبحوثة بالاتجاه الوظيفي والعاطفي الذي حصل على أدنى نسبة اتفاق.

٥. فيما يتعلق بمقاييس الأداء التسويقي فقد حصل مقياس الإبداع على أعلى نسبة اتفاق ويعود ذلك إلى سعي الشركة المبحوثة إلى تشجيع الجهود المبدعة لعامليها، في حين شهدت الحصة السوقية أدنى نسبة اتفاق، وذلك متأت من انخفاض حصة الشركة المبحوثة في السوق نتيجة لانفتاح السوق المحلية أمام منتجات المنظمات العالمية في مجال الصناعات الدوائية.

٦. من خلال النتائج التي أفرزها الجانب الميداني للبحث يلاحظ أن هناك أبعاداً لإستراتيجية المحيط الأزرق يتم التعامل معها في الشركة المبحوثة من دون أن يكون للإدارة تصور مسبق عن مضامين تلك الإستراتيجية المبحوثة، وإنما يتم التعامل مع تلك المضامين على أنها أنشطة يفرزها واقع حال الشركة من دون تخطيط مسبق، وبالتالي لم تنعكس آثاره بشكلٍ جدي على أداء الشركة المبحوثة.

٧. تبين من خلال الواقع الميداني للشركة المبحوثة أنها تعمل في ظل منافسة شديدة من قبل المنظمات الأجنبية تحديداً التي تعمل في مجال الصناعات الدوائية، مما يجعلها غير قادرة على إيجاد حصة سوقية مناسبة لها، وبالتالي فإنها أحوج ما تكون إلى البحث باتجاه تبني استراتيجيات تسهم في خلق الطلب تتقدمها مضامين إستراتيجية المحيط الأزرق.

ب. المقترحات

في ضوء الاستنتاجات السابقة وبغية نجاح تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق لدى الشركة المبحوثة، يقترح البحث الآتي:

١. ضرورة تبني المنظمات الصناعية الوطنية أفكاراً مبدعة لمواجهة حالة الضمور التي تعيشها في ظل انفتاح السوق المحلية ووجود بدائل لمنتجاتها، ولعل إستراتيجية المحيط الأزرق أحد تلك الأفكار المبدعة التي أثبتت نجاحها في العديد من المنظمات العالمية.

٢. ينبغي على المنظمات الوطنية إعادة تقييم أعمالها وأنشطتها والقيام بتصميم أنموذج جديد يحدد أوجه المنافسة في الشركة سواء كانت تفضيل الزبون أو جودة المنتج أو السعر أو معايير الصناعة.

٣. التفكير في المنتجات التي قد تحتاج إليها السوق وترضي أذواق الزبائن المحتملين وعدم اقتصار التركيز على الزبائن الحاليين.
٤. لكي تحقق الشركة المبحوثة النجاح المطلوب على الصعيد الخارجي في المنافسة ينبغي أن تحقق نجاحاً داخلياً من خلال حل المشكلات وإعادة توزيع الأدوار بين العاملين بما ينسجم وإمكاناتهم، بهدف استخراج الإمكانيات الكامنة لدى الأفراد وتطويرها خدمة للشركة وصولاً إلى حالة الإبداع .
٥. ضرورة قيام الشركة المبحوثة بدراسة أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق ومحاولة اعتماد أحد أو بعض تلك الأبعاد بما ينسجم وإمكانيات الشركة والوضع التنافسي القائم.
٦. في ضوء نتائج الوصف والتشخيص وبغية تجاوز بعض المعوقات التي تحد من إمكانية تفوق الشركة المبحوثة يتطلب الأمر اهتمامها بتعزيز الجوانب المتعلقة بالاتجاه العاطفي لمنتجات الشركة من خلال سعيها باتجاه بناء مكانة ذهنية لمنتجاتها، والذي سينعكس إيجاباً على تحسين حصتها السوقية.

المراجع

أولاً - المراجع باللغة العربية

١. الديوه جي، أبي سعيد, درمان سليمان النمر، ٢٠٠٤، مؤشرات قياس الأداء التسويقي بين النظرية والتطبيق الرؤى المستقبلية للإدارة العربية – استراتيجيات التحول – المؤتمر الثاني لكية الإدارة والعلوم الاقتصادية, جامعة جرش الأهلية, الأردن.
٢. الزيواني، عواطف يونس إسماعيل، ٢٠٠٤، انعكاسات التجارة الالكترونية على الأداء التسويقي للمنظمات الخدمية, أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية الإدارة والاقتصاد, جامعة الموصل.
٣. طالب، علاء فرحان، ٢٠٠٤، علاقة المعلومات التسويقية بالتخطيط الاستراتيجي للتسويق وتأثيرها في فاعلية المنظمة, أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية.
٤. قردا غي، كاوة محمد فرج، ٢٠٠٤، تفاعلية الاتصالات التسويقية المتكاملة وانعكاساتها على الأداء التسويقي, أطروحة دكتوراه غير منشورة, كلية الإدارة والاقتصاد, الجامعة المستنصرية.
٥. كوتلر، فيليب، ٢٠٠٤، كوتلر يتحدث عن التسويق, ترجمة مازن نفاع, منشورات دار علاء الدين دمشق – سوريا.
٦. كيم، شان ورينيه موبورن، ٢٠٠٦، إستراتيجية المحيط الأزرق, ترجمة جانبوت حافظ, دار الفكر للنشر – دمشق.

ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية

1. Ambler, Tim & Kokkinaki, Flora, 1997, "Measures of Marketing Success", Journal of Marketing Management ,vol.13.
2. Ben Farley, 2007, "Blue Ocean Strategy", Harvard Business Review, vol .11 no.9.

3. Clark, Bruce, 1999, "Marketing performance measures: history & interrelationship" Journal of marketing management no.15.
4. Daft, Richard L & Neo, R,A, 2001, "organization behavior for worth" Harvard college publisher .
5. Erik Harbison, 2006, "Marketing performance management", 3rd.ed, Harvard business school press , Boston.
6. Michael, Porter, 1996, "How to create an order – winning the market", Harvard Business Review.vol.2.no.13.
7. Neil Hay Ward, 2006, "Marketing performance, Tracking & improving marketing effectiveness", SAS,Global customer intelligence practice .
8. Philip Kotler, 2000, "Marketing management", The millennium edition, printed in U.S.A .
9. Philip Kotler, 2004, "The case for Technology – enabled marketing", Kelogg school of management, North western university.
10. Stoneman, P, 2003, "Marketing strategies and market prospects", British journal of management ,vol .9 no12
11. Stuart L, Hart, L, 1997, "Beyond greening: strategies for a sustainable world", Harvard business review, January – february.
12. Chan Kim & Rene Maubourgne, 2006, "Blue Ocean Strategy –from theory to practice", www.hbr.com
13. Jay Robinson, 2007, "Blue Ocean Strategy Summary",www.mt.au.edu
14. Zook, Chris, 2004, Concept of Blue Ocean Strategy ,www.4lines.com
15. www.trugroup.com "Blue Ocean Strategy: concepts & applications.