

أثر استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية

بشركة الإتصالات We

إعداد الباحث

احمد محمد صبرى السيد

باحث بقسم إدارة الاعمال بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

والنقل البحرى فرع بورسعيد

إشراف

أ.د/ أمل حسين عصفور

استاذ التسويق والرئيس الاكاديمى للأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

والنقل البحرى فرع بورسعيد

وعضو مجلس النواب عن القائمة الوطنية بمحافظة بورسعيد

مقدمة

تسعى المنظمات إلى البحث عن الأساليب والإستراتيجيات التي توصلها للمنافسة وتحقق لها الميزة التنافسية لها، وذلك عن طريق تبني صيغ مبتكرة تُخرجها إلى مجال المنافسة بين نظيرها من المنظمات، حيثُ أن تلك المنظمات جميعها تعمل في بيئات ديناميكية تستلزم وجود التنافسية المستدامة لكل ما يطرأ من تطورات في بيئتها الخارجية؛ بهدف تحسين مستوى أدائها في البيئة الداخلية من أجل ضمان تواجدها الريادي على كافة الأصعدة المحلية والإقليمية والدولية. (عبدالعزيز، ٢٠١٧)

وتهدف المنظمات إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تبني استراتيجيات ملائمة تتوافق مع فهم متطلبات واحتياجات العملاء لإشباع رغباتهم وتحقيق الرضا لهم، فاهتم الباحثون والمختصون في مجال العلوم الإدارية والإقتصادية في الآونة الأخيرة بموضوع جودة المنتجات والخدمات الناتجة عن التطورات التي تحدث في السوق، حيثُ أصبح ليس من السهل على منظمات الأعمال الإستمرار في استخدام استراتيجيات تنافسية محددة التوجه نحو استخدام نموذج عمل غير تقليدي والذي يتمثل في تبني هذه المنظمات لإستراتيجية المحيط الأزرق التي تساعد على البقاء والإستمرارية (النجاح، (أوسيف، ٢٠١٩)

لذا هذا ما دفع الباحث في التطرق وتسليط الضوء على إستراتيجية المحيط الأزرق وأثارها على تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الخدمات، وخاصةً خدمات الإتصالات بالتطبيق على شركة الإتصالات (WE).

مشكلة الدراسة

تركز مشكلة الدراسة على الوصول إلى مدى أثر إستراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق الميزة التنافسية لقطاع الإتصالات وخاصةً شركة الإتصالات WE، حيثُ أنه يمتلك هذا القطاع مجموعة من الشركات المنافسة لهذه الشركة (محل الدراسة) تتباين الإستراتيجيات التي تستخدمها تلك الشركات، الأمر الذي جعل الباحث يسعى في تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في شركة WE رغبةً في تحقيق الميزة التنافسية بين نظيرها من تلك الشركات، ومن خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما أثر إستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في شركة الإتصالات WE ؟

أسئلة الدراسة

- ١- ما مدى توفر أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق لدى شركة الإتصالات We؟
- ٢- ما مستوى توفر أبعاد الميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة؟
- ٣- هل توجد علاقة بين أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة؟

أهمية الدراسة

- الأهمية النظرية

تعطى الدراسة فائدة نوعية للباحثين والأكاديميين فى موضوع استراتيجية المحيط الأزرق وتأثيرها على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات بصفة عامة والمنظمة محل الدراسة بصفة خاصة، حيث أن موضوع استراتيجية المحيط الأزرق من الموضوعات التى قلما ما اتجه الباحثين والأكاديميين فى التطرق إليها ودراستها وتأثيرها على تحقيق الميزة التنافسية، كما تعتبر هذه الدراسة منطلقاً لدراسات جديدة فى قطاعات أخرى؛ نتيجة لما توفره من أدبيات نظرية ودراسات سابقة حديثة ذات صلة.

الأهمية التطبيقية

تتبع أهمية الدراسة من خلال تحليلها ودراستها لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ودورها فى تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الخدمات بصفة عامة والمنظمة محل الدراسة بصفة خاصة؛ من أجل رفع كفاءة وأداء العاملين وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية، كما تساهم فى تقديم توصيات تعزز من أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية.

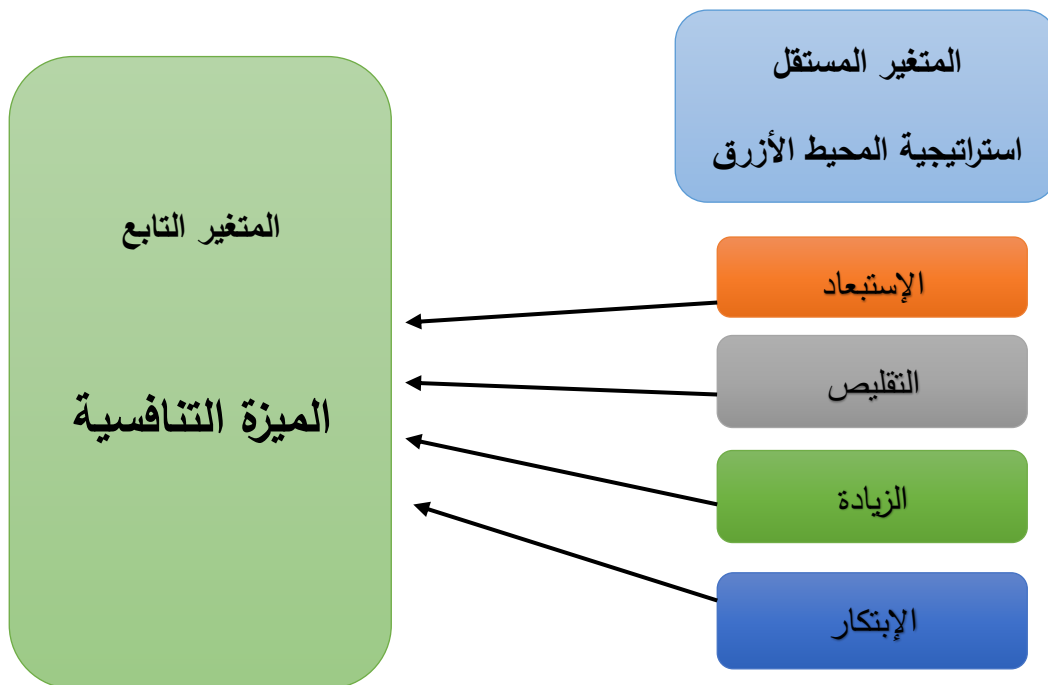
أهداف الدراسة

- ١- التعرف على مدى تواجد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركة الإتصالات محل الدراسة.
- ٢- دراسة مستوى الميزة التنافسية فى الشركة محل الدراسة.
- ٣- الوصول إلى مدى تأثير أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق فى تحقيق الميزة التنافسية بالنسبة لشركة الإتصالات محل الدراسة.

فرضيات الدراسة

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإستبعاد وتحقيق الميزة التنافسية.
- ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقليل وتحقيق الميزة التنافسية.
- ٤- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الزيادة وتحقيق الميزة التنافسية.
- ٥- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابتكار وتحقيق الميزة التنافسية.

نموذج الدراسة



شكل رقم (١) نموذج الدراسة

المصدر إعداد الباحث

الدراسات السابقة

- أولاً الدراسات العربية

دراسة (منصور، ٢٠١٧): دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية على عملاء شركات المحمول في مصر)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية الوصول إلى إيجاد مساحة سوق جديدة لا يوجد بها نزاع، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية تتفجر بها كل شركة من شركات المحمول الثلاثة عن نظيرها من الشركات، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والإستبانة كأداة للدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية بمؤشراتها وهي (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع)، حيث توجد علاقة معنوية موجبة بين المتغيرات الخارجية الخاصة والمتعلقة بأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق المتمثلة في (الإستبعاد، التقليل، الزيادة، الإبتكار)، وبين الميزة التنافسية لكل من (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع) تجاه شركات المحمول محل الدراسة.

وأوصت هذه بأهمية إظهار دور استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات المحمول في تفعيل سوق اتصالات المحمول، والتعرف على المتغيرات والعوامل التي تساعد على تحقيق رضا وولاء عملاءها لخلق أسواق جديدة بلا نزاع، وبالتالي امتلاك ميزة تنافسية تتفرد بها كل شركة عن غيرها من المنافسين.

دراسة (الحوارنى، ٢٠١٧): مدى تبنى استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تبنى استراتيجية المحيط الأزرق لدى منظمات الصناعات الغذائية في قطاع غزة، ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة من خلل استكشاف مدى مؤشرات استراتيجيات المحيط الأزرق المتمثلة في (الإستبعاد، التقليل، الزيادة، الإبتكار)، وتأثيرها على أبعاد الميزة التنافسية، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والإستبانة كأداة لجمع البيانات للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود اهتمام ملحوظ بين منظمات الصناعات الغذائية على تطبيق مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق، حيث تؤثر مؤشرات هذه الإستراتيجية منفردة على الميزة التنافسية، ما عدا مؤشر الإستبعاد.

وأوصت هذه الدراسة بضرورة تبنى استراتيجية المحيط الأزرق وتطبيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال منظور استراتيجية المحيط الأزرق، والذي يساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

دراسة (النسور، ٢٠١٦): أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على القيمة التنافسية للبنوك التجارية في السعودية

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأثر الإحصائي لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على تعزيز الميزة التنافسية للبنوك التجارية في السعودية، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والإستبانة كأداة للدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإستراتيجية على تعزيز الميزة التنافسية، كما تبين أيضاً وجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع مؤشرات الإستراتيجية على تعزيز الميزة التنافسية، كما ركز الإهتمام على التجديد والإبتكار اللذان يُعدان مصدران رئيسيان للتمايز وتحقيق الميزة التنافسية للبنوك المبحوثة، كما أوضحت النتائج أن أغلبية أفراد العينة يروا أن البنوك التجارية في السعودية تتمتع بميزة تنافسية ناتجة عن تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.

وأوصت هذه الدراسة بضرورة استبعاد العناصر المُكلفة والتركيز على العمل بالطاقة الإنتاجية القصوى للإستفادة من وفورات الحجم، إضافةً إلى التركيز على ميزة تسليم الخدمة للعميل في الوقت المناسب.

- ثانياً الدراسات الأجنبية

دراسة (Yap & Chua, 2018): تطبيق نظام الحجز الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية للمطورين الماليين: استراتيجية المحيط الأزرق

Application of e-booking system in enhancing Malaysian property developers' competitive advantage: A blue ocean strategy

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة إمكانات نظام الحجز الإلكتروني كمنطقة المحيط الأزرق في تعزيز الميزة التنافسية لمطوري العقارات وكذلك التحقق من المزايا والسمات الرئيسية لنظام الحجز الإلكتروني في صناعة العقارات المالية، وتم استخدام الإستبانة والمقابلات في هذه الدراسة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن التصور تجاه تطبيق نظام الحجز الإلكتروني هو أمر إيجابي يتم من خلال تحديد الفوائد والميزات البارزة، كما لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في التصورات بين أجيال الجيل الثالث والجيل العاشر تعزى للبيانات الشخصية للمبحوثين.

دراسة (Shafiq, et.al, 2017): العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الإبتكارات (دراسة استكشافية في الشركات الصناعية في ماليزيا

Relationship of Blue Ocean Strategy and Innovation Performance, an Empirical Study

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة استراتيجية المحيط الأزرق وأداء الإبتكارات، وتناقش الدراسة مشكلة الإبتكارات في ماليزيا مقارنةً بمؤشر الإبتكارات العاملين وعلاقته باستراتيجية المحيط الأزرق المطبقة بماليزيا في العديد من الشركات الصناعية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة كبيرة بين أداء الإبتكار وجميع أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق، وأظهرت النتائج أن توسيع مساحة الأسواق غير المتنازع عليه وتطويرها له علاقة إيجابية مع أداء الإبتكار.

دراسة (Maino, 2013): محددات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق في البنوك التجارية في كينيا

Determinants of Implementation of Blue Ocean Strategy in Commercial

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف محددات تنفيذ استراتيجية المحيط الأزرق في البنوك التجارية في كينيا، واستهدفت الدراسة ٢٥ بنكاً تجارياً مسجلاً في كينيا.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن معظم البنوك تدرك المسائل المتعلقة بتخفيض استبعاد الزيادة والإبتكار، كما توصلت إلى أن هناك عدد من العوامل التي تؤثر على تطبيق هذه الإستراتيجية فى البنوك.

- التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال الرجوع إلى الدراسات السابقة العربية والأجنبية سواء ذات العلاقة المباشرة أو الغير مباشرة بموضوع الدراسة واستعراض بعضها، توصلت الدراسات السابقة إلى مجموعة من النتائج التي ساعدت الباحث فى إثراء دراسته، بالإضافة إلى ما ورد فيها من معلومات ساعدت الباحث فى إعداد الإطار النظرى للدراسة، ومن أهم الملاحظات التي واجهت الباحث أثناء تطلعه للدراسات السابقة ما يلي:

- جميع الدراسات التي تناولت موضوع استراتيجية المحيط الأزرق أكدت على أهمية هذه الإستراتيجية، وأنه ينبغي الإهتمام بها والعمل على تطويرها باستمرار.
- هنالك إجماع من الدراسات السابقة على ضرورة إجراء المزيد من البحوث حول موضوع الدراسة والتركيز على أهميته والعمل على تطويره.
- أوضحت الدراسات السابقة أن مستوى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق لازال بحاجة للتطوير فى بعض المنظمات.

الفجوة البحثية

تختلف الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق، حيث لا يوجد دراسة مصرية ركزت على أثر استراتيجية المحيط الأزرق فى تحقيق الميزة التنافسية فى شركة الإتصالات محل الدراسة، وتعتبر الدراسة على حد علم الباحث من الدراسات القليلة التي تناولت أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق فى حين أن الدراسات السابقة تناولت بعد واحد من أبعاد هذه الإستراتيجية.

- مصطلحات الدراسة

استراتيجية المحيط الأزرق: استراتيجية تهدف إلى إيجاد قيمة جديدة للمنظمة، وتمحو قاعدة المبادلة والتمايز وانخفاض التكلفة.

الإستبعاد: أى التخلص وإزالة بعض العوامل التي تسبب تكلفة عالية للمنظمة، حيث أنه لا تعطى قيمة للوضع التنافسى للمنظمة وكذلك للعملاء.

التقليص: أى تدنى أو تقليل مستوى الصناعة إلى أدنى مستوى، كَوْن تلك العوامل تعود على المنظمة بأرباح قليلة جداً.

الزيادة: وتعنى تزويد المنظمة ببعض العوامل التي تساعد على الوصول إلى أعلى مستوى، والإهتمام بهذه العوامل حيث أنها كانت مهمة من قبل المنظمة.

الإبتكار: اكتشاف وتزويد المنظمة بعوامل جديدة لم تقدمها من قبل من أجل الحصول على التميز والميزة التنافسية بين أقرانها من المنظمات.

الميزة التنافسية: تقديم أعلى قيمة للعملاء من خلال مقدرة المنظمة على الجمع بين المنتجات المرغوبة لدى العملاء والجودة، وسعر تنافسي في الوقت المناسب.

مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي شركة الإتصالات We ويبلغ عددهم (١٠٠)، وكذلك عملائها والتي يتم أخذ عينة عشوائية منهم والتي يبلغ عددها (١٠٠)، من أجل جمع البيانات المتعلقة بالدراسة والوصول إلى مدى تأثير استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة.

ويستخدم الباحث المنهج الميداني حيثُ تطلب الأمر جمع البيانات اللازمة الأولية والثانوية من مصادرها المختلفة المكتبية والميدانية.

كما اعتمد الباحث على أخذ عينات عشوائية من موظفي الشركة محل الدراسة، نظراً لظروف وإمكانية البحوث كونه أحد موظفي تلك الشركة.

وسيتم تحديد حجم العينة الإجمالية باستخدام المعادلة التالية، وذلك عند مستوى ثقة ٩٥%، وعند حدود خطأ معياري ٥%.

$$n = \frac{q(1-q)}{\frac{d^2}{(m.d)^2} + \frac{1}{n}}$$

حيث أن n = حجم عينة الدراسة.

q = نسبة تتراوح بين الصفر والواحد ونفترضها ٠.٥.

n = حجم المجتمع الكلي.

d = نسبة الخطأ المسموح بها ونفترضها ٠.٠٥.

$m.d$ = الدرجة المعيارية وهي تساوي ١.٩٦ عند معامل ثقة ٩٥%.

وبالتعويض في المعادلة:

$$n = \frac{(0.5 - 1) \cdot 0.5}{\frac{0.05^2}{(1.96)^2} + \frac{1}{()}}$$

مفردة.

أساليب تحليل البيانات

سيتم الاعتماد في تحليل بيانات الدراسة الميدانية - التي يتم الحصول عليها بواسطة استمارات الإستبيان - على تطبيق أساليب التحليل الإحصائي الأكثر ملائمة لطبيعة تلك البيانات، وذلك بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS).

- حدود الدراسة:

الحدود المكانية: شركة الإتصالات We نظرًا لكون الباحث أحد موظفي هذه الشركة.
الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على موظفي وعملاء شركة الإتصالات We ، وذلك لإعتبارات الجهد والوقت والتكلفة وسهولة الحصول على المعلومات لدى الباحث
الحدود الزمنية: سوف يقوم الباحث بإجراء الدراسة في الفترة من ٢٠١٨ إلى ٢٠٢٠.

النتائج والتوصيات

تمهيد

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج إلى عدة نتائج يمكن أن تُسهم في حل مشكلة الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فروضها، وقد قام الباحث بمناقشة وتلخيص نتائج البحث وفقًا لمتغيرات الدراسة وهي (استراتيجية المحيط الأزرق - الميزة التنافسية).

وفي ضوء النتائج يُعرض الباحث عددًا من التوصيات المقترحة التي تُفيد في الإسترشاد بها، وتم ترتيبها وفقًا لما تم الوصول إليه في النتائج في صورة خطة عمل تنفيذية في تحقيق الميزة التنافسية، وأخيرًا عرض أهم الدراسات المستقبلية التي ينبغي الإهتمام والقيام بها لإستكمال البحث العلمي في هذا المجال.

أولاً: نتائج البحث

قام الباحث بتصنيف نتائج الدراسة الميدانية وفقًا لمتغيرات الدراسة (استراتيجية المحيط الأزرق - الميزة التنافسية) بالتطبيق على شركة الإتصالات WE، وذلك حتى تكون الفائدة أكثر وضوحًا، خاصةً عند صياغة التوصيات الملائمة والقابلة للتطبيق لكل متغير، وذلك كما يلي:

- عدم وجود فروق معنوية بين بُعدين (الإستبعاد - التقليل) كأحد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في شركة الإتصالات WE. أى لا يوجد تأثير لُبُعدى (الإستبعاد، والتقليل) في تحقيق الميزة التنافسية لشركة WE عند استخدام تلك الإستراتيجيتين.
- وجود فروق معنوية بين بُعدين (الإبتكار - الزيادة) كأحد أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية في شركة الإتصالات WE. حيثُ جاء ترتيب درجات هذين البُعين (١٣.٦٤٠، ٩.٣٨٥) على التوالي. وهذا يعنى أن استخدام استراتيجية الإبتكار وكذلك استراتيجية الزيادة تساعد على تحقيق الميزة التنافسية في شركة WE، وتجعلها في موقف أكثر تميزًا بين منافسيها؛ لذا ينبغي على الشركة تطبيق هذين الإستراتيجيتين.

ثانيًا: النتائج المتعلقة باختبار فروض الدراسة

يُعرض الجدول التالي ملخص نتائج اختبار الفرض الرئيسي والفروض الفرعية المنبثقة من الفرض الرئيسي:

جدول رقم (١٤)

ملخص نتائج الفروض

نتيجة الفرض	نص الفرض	الفرض
قبول الفرض الرئيسي جزئيًا	يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية	الفرض الرئيسي
رفض الفرض الفرعي الأول وقبول الفرض البديل	يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين الإستبعاد وتحقيق الميزة التنافسية.	الفرض الفرعي الأول
رفض الفرض الفرعي الثاني وقبول الفرض البديل	يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين التقليل وتحقيق الميزة التنافسية.	الفرض الفرعي الثاني
قبول الفرض الفرعي الثالث ورفض الفرض البديل	يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين الزيادة وتحقيق الميزة التنافسية.	الفرض الفرعي الثالث
قبول الفرض الفرعي الرابع ورفض الفرض البديل	يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بين الإبتكار وتحقيق الميزة التنافسية.	الفرض الفرعي الرابع

ثالثاً: توصيات الدراسة

يُعرض الباحث فيما يلي قائمة تتضمن ربط أهم نتائج البحث التي توصل إليها الباحث بالتوصيات المقترحة بشأنها، بجانب خطة العمل Action Plan لتنفيذ التوصيات كما يلي:

جدول رقم (١٥)

التوصيات

آليات التنفيذ	الجهة المسؤولة عن التنفيذ	التوصية المقترحة
إعادة بناء حدود السوق بهدف الإنفلات من المنافسة والبحث عن الفرص لإبتكار القيمة من خلال تقديم عروض وخدمات تتلائم مع التغير في حاجات ومتطلبات العملاء والتركيز دائماً على ميزة المشغل المتكامل والعمل على الباقات المتكاملة وتطويرها وزيادة هذه الباقات لتتماشى مع الطبقات المستهدفة، وابتكار باقات جديدة تستهدف اسواق جديدة او عملاء جدد.	وحدة تقنيات الإتصالات وحدة السوق والمنافسة	تعزيز تفعيل بُعدى الزيادة والإبتكار بهدف مواكبة التكنولوجيا فى عالم الإتصال، والأخذ بالسبيل الإبتكارية
التركيز التام عند الإستبعاد والتقليص على الإجراءات والبرامج التي تُضيف قيمة مبتكرة لطبيعة العمل وآليات تسويقية	وحدة الشؤون القانونية والتراخيص	تلافي القصور فى تطبيق شركة الإتصالات WE لبُعدى الإستبعاد والتقليص
التسويق المتميز للخدمات التي تُقدمها بهدف جذب أكبر عدد ممكن من الفئة المستهدفة	وحدة الإعلام وشئون المستهلكين	التأكيد على دور استراتيجية المحيط الأزرق فى تحقيق الميزة التنافسية
استبعاد مندوبى المبيعات أو التسويق الذين يكلفون الشركة بدون مخرجات فعلية استبعاد كل ما هو غير ضرورى فى عملية تقديم الخدمات التقليل من تكاليف رأس المال المستثمر المتعلق بالعمر الزمنى استبعاد الأنشطة التسويقية التي تنتج عنها تكاليف باهظة	إدارة الموارد البشرية إدارة التسويق الإدارة المالية	العمل على تعزيز مؤشر الإستبعاد

ثالثاً: مقترحات دراسات مستقبلية

- دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في زيادة ولاء العملاء.
- تأثير تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على تميز الأداء المؤسسي.
- تأثير التحول الرقمي في تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.
- الإدارة الإستراتيجية وعلاقتها بتطبيق المزيج التسويقي المتكامل من أجل تحقيق ميزة تنافسية .
- أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على جودة الأداء.
- تطبيق نفس الدراسة على مجالات أخرى (إنتاجية - صناعية).
- تطبيق نفس الدراسة على شركات الإتصالات والمقارنة بينهم في النتائج.

المراجع

- أبو يوسف، إيمان عوني، ٢٠١٩، دور استراتيجية المحيطة الأزرق في تحقيق جودة الخدمات التمويلية في البنوك الإسلامية العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية (غزة)، فلسطين.
- البدراني، إيمان محمد، ٢٠١٧، استراتيجية المحيط الأزرق كوسيلة لتحقيق التميز التنافسي، مجلة الإدارة والإقتصاد، ١١٠ (٤٠).
- البياتي، فايز & سعيد، عباس، ٢٠١٦، الموائمة بين استراتيجية المحيط الأزرق واستراتيجيات الدخل والخروج من السوق وتأثيرهما في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية مأمون الجامعية، ١ (٢٧).
- الحوراني، يوسف، ٢٠١٧، مدى تبنى استراتيجية المحيط الأزرق لدى شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- العطار، فؤاد، ٢٠١٠، دور فلسفة المحيط الأزرق في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين من شركة زين للإتصالات ببغداد، مجلة جامعة كربلاء ٨ (٣).
- النسور، إياد، ٢٠١٦، أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على القيمة التنافسية للبنوك التجارية في السعودية، المجلة العربية للإقتصاد والأعمال ١٥ (٢).
- رؤوف، رعد، ٢٠١٠، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، مجلة تنمية الرافدين ٩٨ (٣٢).
- ضانة، جمال، ٢٠١٥، جودة الخدمة وأثرها على رضا الزبائن، مجلة جامعة مصراته للإقتصاد والأعمال ١ (٢).
- عبدالعزيز، أحمد محمد، ٢٠١٦، دور هندسة القيمة في توظيف نماذج الأقطاب التكنولوجية بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات اليقظة الإستراتيجية، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، عدد خاص بالمؤتمر الدولي بعنوان: توجهات استراتيجية في التعليم - تحديات المستقبل.
- عبدالهادي، حسنى محمد حسنى، ٢٠١٨، أثر استراتيجيات الترويج في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على المستشفى الإسلامى/ عمان، رسالة ماجستير، جامعة الزرقاء، الأردن.

- Dehkordi, G. J., Rezvani, S., & Behravan, N. 2012. Blue Ocean Strategy: A study over a strategy which help the firm to survive from competitive environment. International Journal of Academic Research in Business and social Sciences, 2 (6).
- Kim, W. & Mauborgne, R. 2015. Bos, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant (Kindle Version), Bost on: Harvard Business Review Press.
- Miano, E. M. 2013. Determinants of implementation of Blue Ocean Strategy in commercial banks in Kenya. Unpublished MBA Thesis.