

## مدى تبني أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في زيادة الحصة السوقية بحث استطلاعي في شركة الحمراء للتأمين

### The extent of adopting the dimensions of the Blue Ocean Strategy and its impact in the market share

mlozemmarwa@gmail.com

كلية دجلة الجامعة

م. مروه جمال عمر

shooroq.sabah@yahoo.com

رئاسة جامعة بغداد

م. شروق صباح جابر

#### المستخلص:

في ظل ازدياد المنافسة بين شركات التأمين إضافة إلى الزيادة الكبيرة في عدد شركات التأمين التي وصل عددها إلى (٣٢) شركة خاصة حتى نهاية عام (٢٠٢٠) ، وهنا برزت استراتيجية المحيط الأزرق كوسيلة حديثة للذهاب إلى أماكن زرقاء خالية من المنافسة وبناء عليه هدف البحث إلى بيان مدى تبني أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق على مستوى أبعاد ( الزيادة ، الاستبعاد ، التنقل ، الابتكار ) وزيادة الحصة السوقية لذلك قامت الباحثة باختبار الفرضية التي نصت على " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبني شركة التأمين لاستراتيجية المحيط الأزرق على مستوى أبعاده وزيادة الحصة السوقية " وتوصل البحث إلى وجود علاقة أثر وارتباط بين استراتيجية المحيط الأزرق وزيادة الحصة السوقية كما وضعت الباحثة عددا من التوصيات من أبرزها إن بعد الابتكار من الاستراتيجيات الناجحة وعلى الشركة أن تشجع العاملين على بناء الأفكار الإبداعية .

#### Abstract:

With the increase in competition between insurance companies in addition to the increasing numbers in the number of insurance companies, whose number decreased to (32) private companies until the end of the year (2020). The blue ocean at the level and its effects on increasing the market share. Therefore, the two researchers tested the hypothesis and the research concluded that there is a relationship A .Also the researcher put some recommendations the most prominent is that the invention is considered one of the successful strategies and the company has to encourage the employees according to inventive thoughts

**Keywords:** blue Ocean, market share, Strategy

#### المقدمة:

في ظل الحركة المتسارعة التي تشهدها الأسواق والتطورات التكنولوجية وازدياد حدة المنافسة أصبح الاحتفاظ بالحصة السوقية أو زيادتها من أكثر الصعوبات التي تواجه المنظمات، وهنا برزت استراتيجية المحيط الأزرق التي دفعت المنظمات إلى التوجه إلى مناطق سوقية غير مكتشفة (المحيط الأزرق) والابتعاد عن المناطق السوقية المزدحمة بالمنافسين (المحيط الأحمر) لذلك تعمل الاستراتيجية على خلق مساحات سوقية جديدة وبالتالي ازدياد الفرص وتقليل المخاطر. وبناء على ذلك تناول البحث هذه الاستراتيجية على عمل شركات التأمين لما لهذه الخدمة من خصوصية تميزها عن باقي الخدمات وتضمن البحث ثلاث مباحث خصص المبحث الأول لمنهجية البحث أما المبحث الثاني فتناول الجانب النظري أما المبحث الثالث فكان لتحليل النتائج التطبيقية وقياس علاقات الأثر والارتباط بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وزيادة الحصة السوقية.

**المبحث الاول: منهجية البحث**

**اولا: مشكلة البحث وتساؤلاته:** تعد زيادة الحصة السوقية هدف اساسي لجميع الشركات من اجل الاستمرارية في السوق، وأصبح هدفها البحث الدائم عن زبائن جدد واسواق جديدة خاصة في ظل المنافسة الشديدة بين الشركات وانفتاح الاسواق، لذلك كان لابد لها من البحث عن استراتيجيات جديدة تستطيع ان تحقق لها زيادة في حصتها السوقية فكان اتباع استراتيجية المحيط الأزرق طريقة مثلى لمواجهة المنافسة والاستحواذ على اسواق لم تصلها المنافسة وتكون بعيدة عن الصراعات التنافسية. وعليه يمكن تحديد مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

١. هل تمتلك شركات التأمين محل البحث صورة واضحة عن ماهية استراتيجية المحيط الأزرق؟
٢. هل تسعى شركات التأمين محل البحث الى تبني استراتيجية المحيط الأزرق وابعادها وتطبيقها بشكل فعلي؟
٣. هل هنالك علاقة بين تبني هذه الاستراتيجية وزيادة السوقية للشركات؟

**ثانيا: أهمية البحث**

١. يستمد البحث اهميته من محاولة اغناء الجانب الاستراتيجي لتحديد العلاقة وتحليلها بين استراتيجية المحيط الأزرق وزيادة الحصة السوقية للشركات.
٢. تتجلى أهمية البحث في التعريف أكثر على استراتيجية المحيط الأزرق باعتباره مصطلح حديث في علم الادارة ومحاولة بحث شركات التأمين على اعتماده.
٣. الأهمية الكبيرة لزيادة الحصة السوقية للشركات لضمان استمرار بقاءها في السوق في ظل المنافسة الشديدة بين الشركات فأصبح على الشركات اللجوء الى استراتيجيات حديثة كالمحيط الأزرق.

**ثالثا: أهداف البحث**

١. يهدف البحث بشكل رئيسي الى التعرف على مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات المبحوثة كاستراتيجية تنافسية، ومن ثم بيان دورها في زيادة الحصة السوقية.
٢. لفت انتباه المدراء والعاملين في شركات التأمين الى استراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية تنافسية جديدة تساعد الشركات في ايجاد اسواق جديدة خارج حدود المنافسة.
٣. تقديم اقتراحات الى الشركات المبحوثة للاستفادة منها في تحسين ادائها بناء على استنتاجات البحث.

**رابعا: فرضيات البحث**

يستند البحث إلى الفرضيات الآتية:

- الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبني شركة التأمين استراتيجية المحيط الأزرق على مستوى ابعادها (بعد الزيادة، بعد الاستبعاد، بعد التقلص، بعد الابتكار) في زيادة الحصة السوقية. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
- الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبني استراتيجية المحيط الأزرق على مستوى بعد الزيادة وزيادة الحصة السوقية.
- الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبني استراتيجية المحيط الأزرق على مستوى بعد الاستبعاد وزيادة الحصة السوقية.
- الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبني استراتيجية المحيط الأزرق على مستوى بعد التقلص وزيادة الحصة السوقية.
- الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبني استراتيجية المحيط الأزرق على مستوى بعد الابتكار وزيادة الحصة السوقية.

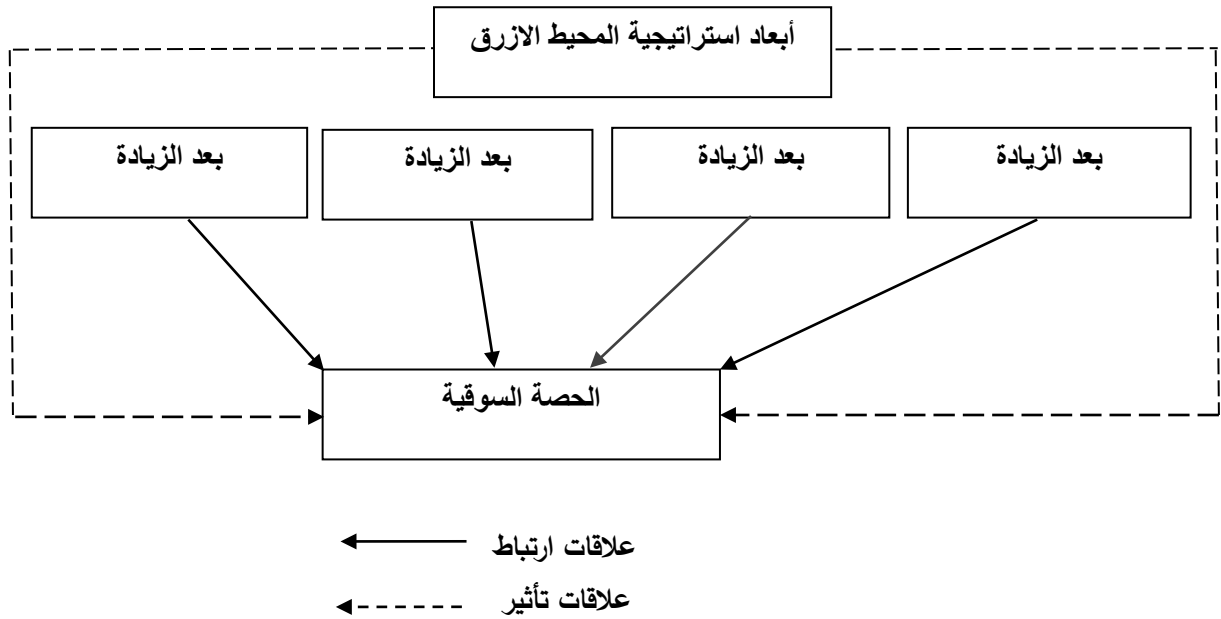
**خامسا: منهج البحث**

اعتمدت الباحثتان على المنهج الوصفي والتحليلي، إذ يقوم بوصفها، ودراسة العلاقة بين متغيراتها، وتقديم البيانات عنها مبينا أسبابها ونتائجها وتحليلاتها من أجل التوصل إلى استنتاجات يمكن عن طريقها الباحثون أن يقدموا توصيات تتلاءم معها.

**سادسا: الحدود الزمانية والمكانية**

تجسد الحدود المكانية للبحث في شركة الحمراء للتأمين في العراق، أما الحدود الزمانية فكانت في عام ٢٠٢٠

**سابعا: نموذج البحث:** يوضح الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث فهو يعبر عن علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث



شكل (١) المخطط الفرضي للبحث

**المبحث الثاني: الجانب النظري**

**أولاً: مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق:** يعتبر مفهوم استراتيجية هو تطوير لمفهوم الادارة الاستراتيجية اذ يعد من المصطلحات الحديثة في علم الادارة، اذ ظهر هذا المصطلح في عام 2005 على يد الباحثين (Kim & Mauborgne) وطرحا هذا المصطلح كاستراتيجية تسويقية وتنافسية حديثة وقد سمي بالمحيط الأزرق لعدم تواجد سمك القرش فيه فيكون خالي من المنافسة الدموية. اذ تعد زيادة الحصة السوقية الهدف الرئيسي للمنظمات على اختلاف منتجاتها السلعية او الخدمية لذا تعد طريقة حديثة لفتح اسواق جديدة كي تحقق اقصى قدر من الابداع والكفاءة وبالنتيجة تعظيم الارباح (Pinal,2006,7) وقد عرفها (kotler,2008,74) بأنها معرفة الطريقة الامثل لتجاوز الحدود الحالية والبحث عن اسواق جديدة بعيدة عن المنافسين اما (رؤوف،2010،320) فقد بين انه يشير الى مواقع سوقية جديدة لم يتم اكتشافها من قبل منظمات اخرى منافسة.

**ثانياً: مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق:** وضعت ستة مبادئ عند صياغة استراتيجية المحيط الأزرق وهي:

١. تخطي الحواجز الرئيسية: لكي تتميز المنظمة وتحقق النجاح بين المنافسين عليها أولاً ان تحل الخلافات الداخلية كي تتجنب اي مشكلة قد تظهر فيما بعد عند الانتقال الى المحيط الأزرق (Siegemund&Carsten,2009)
٢. التركيز على الصورة الكاملة: ان المنظمة التي تقوم بالتركيز على الصورة الكاملة ستخفض مخاطرها في التخطيط عند خلق منتج أو خدمة جديدة وكذلك مقارنة المنظمة بالمنافسين ومراقبة مميزات المنتج وما هي الخدمات البديلة الممكن تقديمها.
٣. اعادة بناء حدود السوق: يتم وضع حدود للسوق كي تتخلص المنظمة من المنافسة ويتم البحث عن المحيط الأزرق ودراسة طرق المنافسين الخاصة بالمنافسة ((Sawart,2005:4).

٤. الامتداد الى ما وراء الطلب الحالي: ان الاستراتيجيات التقليدية والمتبعة لدى اغلب المنظمات هي تقسيم الزبائن الى فئات والتركيز على فئة الزبائن المستهدفة، لكن الاتجاه الحالي هو اتجاه مغاير تماما لهذا اذ يتم تجزئة المنظمة بتصميم سلع وخدمات تلائم رغباتهم (التمييزي، 2010:45) وبهذا تحول المنظمات فئات من غير الزبائن الى زبائن.
٥. السعي للسياق الاستراتيجي الصحيح: ان عملية تحويل فكرة الى منتج او خدمة يعد حجر الزاوية في عملية ابتكار القيمة، ويكون من ضمن العوامل الاساسية (المنفعة، الكلفة، السعر، التكيف).
٦. التغلب على العقبات: عند البدء بتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق ستظهر عدة عقبات على المنظمات ان تحاول التغلب عليها من أبرزها (Kim& chan,2004) الموارد، العقبة المعنوية، العقبة السياسية، عقبة الدوافع.

### ثالثا: أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق

١. الاستبعاد: تحاول اغلب المنظمات الى ابعاد الاجزاء التي قد ترى انها ليست ذات أهمية وعند ابعادها تقل النفقات من دون التأثير على جودة المنتج أو الخدمة او كمية المبيعات وتنطبق ايضا على استبعاد بعض العاملين الذين لا يقدمون خدمات وأعمال مهمة للمنظمة (Kriesel,2006:244).
٢. الزيادة: وتعني القيام بإضافة بعض الخطوات أو الاجراءات للعملية الانتاجية حتى تحسن من جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للزبون وبالتالي تزداد المبيعات وحصتها السوقية وهذا ما سيعمل على جذب زبائن جدد (Yang,2007:412).
٣. التقلص: تقوم هنا المنظمة بتقليل الاجراءات التي قد ترى انها غير ضرورية وهذا يتزامن مع تخفيض النفقات والتكاليف الغير مبررة وهذا يشمل ايضا تقليل بعض الخدمات التي تقدم للزبون التي تكون مبالغ بها (Kriesel,2006:244).
٤. الابتكار: ان المنظمات التي تمتلك ميزة تنافسية مستدامة هي من تقوم بتحويل الافكار الابداعية الى منتجات وخدمات في متناول الزبون أو انها تبتكر حلول للمشاكل تساعد المنظمة على اقتناص الفرص وتجنب التهديدات (Yang,2007:412)

### رابعا: الدعامات الاساسية لأطلاق استراتيجية المحيط الأزرق (فتحية، ٢٠١٩:٧٣)

١. المرونة: يجب المحافظة على المرونة عند صياغة الخطة التسويقية أو عند القيام بالعمليات الخاصة بالمنتج أو الخدمة.
  ٢. قوة اللاعبين: هو الموقع الذي يمكن ان تبذع فيه المنظمة على اعتبارها مكملة للخدمات الرئيسية.
  ٣. المطابقة التعاونية: تعد عاملا مهما عن طريق تأسيس شراكة سوقية فاعلة.
  ٤. اتقان اللعبة: هو صياغة تسلسل للأحداث أو التنبؤ بها والتي تشمل كل المنافسين في السوق.
- خامسا: مفهوم الحصة السوقية:** يعبر مفهوم الحصة السوقية عن وضعية الشركة بين المنافسين في السوق ويستخدم هذا المصطلح لمعرفة الوضعية التنافسية وتحليلها (قاسم واخرون، 2011:226) كما عرفها (Pearce & Robinson,2003:46) بأنها مبيعات الشركة مقارنة بمبيعات المنافسين، كم بين (O Ragan,2002:163) بانها مبيعات المنظمة الى اجمالي مبيعات القطاع في فترة زمنية معينة.

### سادسا: العوامل المؤثرة في الحصة السوقية (البرواري واخرون، ٢٠١٣:٨٥)

١. القيام بتدريب العاملين في المنظمة وجذب الموارد البشرية التي تكسب المنظمة ميزات اضافية.
  ٢. زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير وتنويع الخدمات المقدمة.
  ٣. التميز بالخدمات المقدمة من قبل المنظمة وبذلك زيادة القيمة المضافة.
- سابعا: تحليل الحصة السوقية:** ان الشركات التي تكون راغبة في التفوق والتقدم تحاول الحصول على حصة سوقية كبيرة مقارنة بالمنافسين وذلك عن طريق تحليل حصته السوقية وجمع المعلومات عن الزبائن والشركات المنافسة وان الهدف من تحليل الحصة السوقية يتخلص بالآتي (عمر واخرون 2015:564):

١. التوضيح: يعد هذا الهدف لأغراض استراتيجية حسب طبيعة المقاييس التي تم استخدامها وتعد مجموعة بوسطن الاستشارية BCG من أوائل من استخدم هذا المقياس ويكون على شكل مصفوفة (2X2) كما تستخدم لصناعة القرارات وصياغة الاستراتيجيات.

٢. الملاحظة: هذا الهدف يعد أكثر شيوعاً إذ عن طريقه يمكن ملاحظة تطوير الحصة السوقية لفترة معينة من الزمن ويمكن عن طريقه اكتشاف التغييرات في الحصة السوقية لكن من عيوب هذه الطريقة عدم فهم مصدر التغييرات التي تحدث على الحصة السوقية.

### ثامنا: العوامل المؤثرة في الحصة السوقية (سليمان, 2017:30):

١. على الشركات أن تعمل على تنمية مبدأ شراكة الشركة بأكملها في عمليات البيع
٢. إعطاء اهتمام أكبر بأنشطة البحث والتطوير وتقليل الاعتماد على منتج واحد.
٣. زيادة الدورات التدريبية للموارد البشرية ومحاولة جذب العناصر البشرية المتخصصة القادرة على تطوير العمل وتقديم الإضافة لها.
٤. التنوع والتميز في حزمة الخدمات المقدمة له من المنظمة .
٥. تسليط الضوء على سياسة التسعير وجعلها أكثر تنافسية مع المنافسين.

### المبحث الثالث: الجانب العملي

يحاول هذا المبحث أن يسلط الضوء على الجوانب ذات العلاقة بوصف استمارة الاستبانة، ومن ثم التعرف على خصائص العينة المختارة، واختبار الصدق والثبات للاستبانة، إضافة إلى الوسائل الإحصائية التي استعانت بها الباحثة في تحليل البيانات المتاحة. **أولاً: تصميم الاستبانة ووصف العينة** : اعتمد البحث في منهجية على وسائل متعددة لجمع البيانات إذ تم جمع البيانات من الدراسات والبحوث السابقة وبعض الأدبيات والدوريات والتقارير بهدف بناء الإطار النظري للبحث ، وكانت استمارة الاستبانة لبناء الجانب العملي للبحث ، إذ قامت الباحثة وبعد مراجعة أغلب الأدبيات ، والدراسات ذات العلاقة بتغييرات الدراسة الحالية فضلاً عن استطلاع آراء القائمين على أعمال التأمين والمتخصصين ، ثم قامت الباحثة بوضع الاستبانة ، والعبارات الملائمة لكل محور ، إذ استعمل مقياس ليكرت (Likert) التدريجي الخماسي من (٥-١) ، وبعد إعداد استمارة الاستبانة بصيغتها الأولية بما تتعلق بمدى ملائمة فقرات المقياس مع الأهداف التي أعدت من أجلها ، وفعلاً وزعت عن طريق القيام بالخطوات الآتية :

اختيار أفراد العينة التي يمكن أن تحقق أهداف البحث، والتي تمثلت بالسادة (العاملين في شركة الحمراء للتأمين) توزيع استمارات الاستبانة على عدد أفراد العينة البالغ (٣٥) فرد، أعيد منها (٣٢) استمارة وبعد إجراء عمليات التدقيق والفرز من لدن الباحثان تبين وجود (٢) استمارات غير صالحة لذا استبعدت، وبهذا بلغ العدد النهائي للاستمارات الصالحة (٣٠) استمارة اعتمدت في تحليل نتائج البحث

ومن أجل معرفة تأثير استراتيجية المحيط الأزرق المتمثل بأبعاده في زيادة الحصة السوقية فقد تم اختبار فرضيات البحث من خلال استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

١. اختبار الصدق والثبات: إن انتهاء الباحثة من إعداد الاستبانة على وفق ما جرى عرضه بعد التحقق من سلامة وصحة متغيراتها ينبغي اختبار صدق وثبات الاستبانة، إذ إن فقدان هذين الشرطين يعني عدم صلاحيتها، ومن ثم عدم دقة النتائج.

أ- اختبار الصدق (Validity): ويعد هذا الاختبار شرطاً أساسياً للتأكد من أن فقرات الاستبانة تقيس الأهداف التي عُدت من أجلها، وعلى هذا الأساس تم إعداد اختبار الصدق الظاهري.

ب- اختبار الثبات (Reliability): ويعني أن الاستبانة تعطي النتائج نفسها فيما لو أُعيد تكرارها مرة أخرى. وجرى التحقق من ثبات المقياس بطريقة (ألفا - كرونباخ / Cronbach - Alpha)، إذ أظهرت نتائج المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج (spss) أن معامل الثبات العام للاستبانة قد بلغ (٠,٨٣)، علماً أنه عندما يكون معامل (ألفا-كرونباخ) يزيد عن (٦٠%)، فإن هذا مؤشر قبولاً ويعكس اتفاقاً وترابطاً بين عبارات فقرات الاستبانة. مما يعني أن الاختبار لو أُعيد مرة أخرى سيكون ثابتاً بمقدار (٠,٨٣) وهو ما يشير إلى قبوله إحصائياً.

٢. أدوات التحليل والمعالجة الإحصائية للدراسة : لقد جرى إتباع عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات، وبما أن طبيعة بيانات البحث لا معلميه وهذا يستوجب انتقاء أدوات إحصائية ملائمة لتحليل ومعالجة البيانات واختبار الفرضيات. وعلى هذا الأساس أن البحث الحالي استخدم الأدوات الآتية:

#### أ- أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic

(١) التوزيع التكراري (Frequency) والنسبة المئوية (Percentages)

(٢) الوسط الحسابي (Arithmetic Mean)

(٣) الانحراف المعياري (Standard Deviation)

#### ب- أساليب الإحصاء الاستدلالي Statistical Inference

(١) معامل الثبات بطريقة (ألفا - كرو نباخ / Cronbach - Alpha).

(٢) معامل الاختلاف ((Cofficient of Variation))

(٣) معامل ارتباط سبيرمان (SPERMAN Correlation Coefficient)

ثانياً: تحليل بيانات عينة البحث

المحور الاول: استراتيجية المحيط الأزرق

#### جدول (١) بين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الزيادة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تقوم الشركة بإضافة بعض الإجراءات التي تزيد من كفاءة وجودة الخدمات المقدمة	3.6	0.8
٢	الرفع من جودة الخدمات المقدمة يؤدي الى زيادة حصتها السوقية.	3.4	0.9
٣	تعمل الشركة على افضل الطرق لتسهيل عملية التعويض.	2.9	1.0
٤	تعمل الشركة على زيادة الفروع التابعة للشركة .	2.3	0.6
٥	تحاول الشركة زيادة عدد وثائق التأمين وتنوعها.	3.0	0.6

المصدر: إعداد الباحثة، اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠،

يلاحظ من الجدول (١) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال الاول إذ حقق (3.6) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الأمر الذي يؤكد انه الشركة محل البحث تحاول ان ترفع من جودة الخدمات المقدمة عن طريق اضافة بعض الاجراءات وبنسبة اتفاق (0.9)، أما اقل نسبة إجابة فكانت للسؤال الثالث إذ حقق (2.3) وهو اقل من الوسط الفرضي وذلك يدل على إن الشركة السياسة التعويضية لديها متلكنة وبنسبة اتفاق (0.6).

#### جدول (٢) بين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الاستبعاد

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٦	تعمل الشركة على استبعاد منتجي التأمين الذين لا يحققون خطتهم الانتاجية.	3.8	0.8
٧	تستبعد الشركة كافة التعقيدات الروتينية اثناء تقديم طلب التأمين واصدار الوثيقة وتقديم طلبات التعويض.	3.7	1.1
٨	تحاول الشركة التخلص من بعض العمليات غير المفيدة للمؤمن له وذلك للرفع ن كفاءة الخدمة التأمينية.	3.3	1.0
٩	تترك الشركة ما لديها من اجراءات ضرورية وغير ضرورية .	3.0	0.5
١٠	يعد بعد الاستبعاد استراتيجية ناجحة في الشركة خاصة في وقت الازمات.	3.7	0.7

المصدر: إعداد الباحثة، اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠،

يلاحظ من الجدول (٢) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال السادس إذ حقق (3.8) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الأمر الذي يؤكد على انه الشركة تستبعد منتجي التأمين الذين لا يحققون الخطة الانتاجية وبنسبة اتفاق (0.8)، أما اقل

نسبة إجابة فكانت للسؤال التاسع إذ حقق (3.0) وهو أعلى من الوسط الفرضي وذلك يدل على إن الشركة لا تدرك ما لديها من إجراءات ضرورية او غير ضرورية وبنسبة اتفاق (0.5)

### جدول (٣) يبين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التقلص

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١١	تعمل الشركة على تقليل الاخطاء التي تقلل من مستوى الخدمات المقدمة.	3.0	0.8
١٢	تحاول الشركة التقليل من حجم التكاليف والنققات ووقت الانجاز بشكل يزيد من الارباح.	4.3	1.2
١٣	تمتيز الشركة عن المنافسين بتقليص الاجراءات غير الضرورية في اصدار وثائق التأمين وطلبات التعويض.	2.5	1.3
١٤	يعد بعد التقلص استراتيجية ناجحة في الشركة.	2.8	1.2

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠،

يلاحظ من الجدول (٣) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال الثاني عشر إذ حقق (4.3) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الأمر الذي يؤكد إن الشركة تستخدم أساليب لتقليل التكاليف ووقت الانجاز لكي ترتفع الارباح وبنسبة اتفاق (1.2)، أما اقل نسبة إجابة فكانت للسؤال الثالث عشر إذ حقق (2.5) وهو اقل من الوسط الفرضي وذلك يدل على إن الشركة لا تختلف عن المنافسين بتقليص الاجراءات غير الضرورية في الاصدار والتعويض وبنسبة اتفاق (1.3).

### جدول (٤) يبين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الابتكار

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٥	تعمل الشركة على نشر فلسفة الابتكار داخل الشركة	3.7	0.8
١٦	تمتلك الشركة المرونة الكافية للتغيرات البيئية والتطورات التكنولوجية	4.0	0.9
١٧	يعمل الابتكار على خلق اسواق جديدة وزيادة عدد الوثائق	4.8	1.0
١٨	تمتيز الشركة باستخدام تكنولوجيا متطورة وبما يرفع من جودة الخدمة التأمينية	2.9	1.2
١٩	يعد بعد الابتكار استراتيجية ناجحة في الشركة	3.9	1.0

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠،

يلاحظ من الجدول (٤) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال السابع عشر إذ حقق (4.8) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الأمر الذي يؤكد بعد الابتكار يعمل على خلق اسواق جديدة وهذا ما تحقق عندما قامت الشركة بدمج وثيقة التأمين من الحوادث الشخصية مع كارتات تعبئة الهاتف النقال بالاتفاق مع شركة زين العراق وبنسبة اتفاق (1.0)، أما اقل نسبة إجابة فكانت للسؤال الثامن عشر إذ حقق (2.9) وهو اقل من الوسط الفرضي وذلك يدل الشركة تفنقر الى التكنولوجيا المتطورة وبنسبة اتفاق (0.8).

## المحور الثاني: الحصة السوقية

### جدول (٥) يبين نسب الوسط الحسابي والانحراف المعياري للحصة السوقية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	تسعى الشركة الى ان تغطي وثائقها التأمينية اغلب الجمهور لراغب بالتأمين	4.1	1.2
٢	تستخدم الشركة الأساليب الاحصائية للتخطيط لزيادة حصتها السوقية.	3.4	0.8
٣	تمتلك الشركة حصة سوقية جيدة مقارنة بالمنافسين .	3.0	0.9
٤	تحاول الشركة خفض التكاليف بشكل لا يؤثر على جودة الخدمة المقدمة لزيادة حصتها السوقية.	3.8	0.7
٥	الحصة السوقية للشركة في تزايد مقارنة بالمنافسين	3.1	1.0

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠،

يلاحظ من الجدول (٥) إن أعلى نسبة للوسط الحسابي كانت في السؤال الاول إذ حقق (4.1) وهو أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) الأمر الذي يؤكد انه تسعى الشركة الى تغطية اغلب الجمهور الراغب بالتأمين بالوثائق المناسبة وبنسبة اتفاق (1.2)، أما اقل نسبة إجابة فكانت للسؤال الثالث إذ حقق (3.0) وهو اعلي من الوسط الفرضي وذلك يدل على إن الشركة حصتها جيدة مقارنة بالمنافسين وبنسبة اتفاق (0.9).

## جدول (6) معامل الارتباط بين بعد الزيادة وزيادة الحصة السوقية

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
١	تقوم الشركة بإضافة بعض الإجراءات التي تزيد من كفاءة وجودة الخدمات المقدمة	٠,٧٤	٠,٠٠٠
٢	الرفع من جودة الخدمات المقدمة يؤدي الى زيادة حصتها السوقية.	٠,٨٢	٠,٠٠٠
٣	تعمل الشركة على افضل الطرق لتسهيل عملية التعويض.	٠,٨٨	٠,٠٠٠
٤	تعمل الشركة على زيادة الفروع التابعة للشركة .	٠,٨١	٠,٠٠٠
٥	تحاول الشركة زيادة عدد وثائق التأمين وتنوعها.	٠,٧٥	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

يتضح من الجدول رقم 6 ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

## جدول (7) معامل الارتباط بين بعد الاستبعاد وزيادة الحصة السوقية

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
٦	تعمل الشركة على استبعاد منتجي التأمين الذين لا يحققون خططهم الانتاجية.	٠,٦٤	٠,٠٠٠
٧	تستبعد الشركة كافة التعقيدات الروتينية اثناء تقديم طلب التأمين واصدار الوثيقة وتقديم طلبات التعويض.	٠,٨٨	٠,٠٠٠
٨	تحاول الشركة التخلص من بعض العمليات غير المفيدة للمؤمن له وذلك للرفع ن كفاءة الخدمة التأمينية.	٠,٦٩	٠,٠٠٠
٩	تدرك الشركة ما لديها من اجراءات ضرورية وغير ضرورية .	٠,٧٥	٠,٠٠٠
١٠	يعد بعد الاستبعاد استراتيجية ناجحة في الشركة خاصة في وقت الازمات.	٠,٦٥	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

يتضح من الجدول رقم 7 ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

## جدول (8) معامل الارتباط بين بعد التقلص وزيادة الحصة السوقية

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
١١	تعمل الشركة على تقليل الاخطاء التي تقلل من مستوى الخدمات المقدمة.	٠,٦٦	٠,٠٠٠
١٢	تحاول الشركة التقليل من حجم التكاليف والنفقات ووقت الانجاز بشكل يزيد من الارباح.	٠,٦٣	٠,٠٠٠
١٣	تتميز الشركة عن المنافسين بتقليص الاجراءات غير الضرورية في اصدار وثائق التأمين وطلبات التعويض.	٠,٧١	٠,٠٠٠
١٤	يعد بعد التقلص استراتيجية ناجحة في الشركة.	٠,٦٤	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

يتضح من الجدول رقم 8 ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

## جدول (9) معامل الارتباط بين بعد الابتكار وزيادة الحصة السوقية

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
١٥	تعمل الشركة على نشر فلسفة الابتكار داخل الشركة	٠,٨٩	٠,٠٠٠
١٦	تمتلك الشركة المرونة الكافية للتغيرات البيئية والتطورات التكنولوجية	٠,٧٦	٠,٠٠٠
١٧	يعمل الابتكار على خلق اسواق جديدة وزيادة عدد الوثائق	٠,٨٨	٠,٠٠٠
١٨	تتميز الشركة باستخدام تكنولوجيا متطورة وبما يرفع من جودة الخدمة التأمينية	٠,٧٤	٠,٠٠٠
١٩	يعد بعد الابتكار استراتيجية ناجحة في الشركة	٠,٨٥	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

يتضح من الجدول رقم 9 ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

## جدول (10) معامل الارتباط بين فقرات بعد الزيادة

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
١	تقوم الشركة بإضافة بعض الإجراءات التي تزيد من كفاءة وجودة الخدمات المقدمة	٠,٨١	٠,٠٠٠
٢	الرفع من جودة الخدمات المقدمة يؤدي الى زيادة حصتها السوقية.	٠,٨٧	٠,٠٠٠
٣	تعمل الشركة على افضل الطرق لتسهيل عملية التعويض.	٠,٨٣	٠,٠٠٠



مدى تبني أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في زيادة الحصة السوقية / بحث استطلاعي في شركة الحمراء للتأمين

٤	تعمل الشركة على زيادة الفروع التابعة للشركة .	٠,٨٩	٠,٠٠٠
٥	تحاول الشركة زيادة عدد وثائق التأمين وتنوعها.	٠,٨٥	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

يتضح من الجدول رقم 10 ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

## جدول (11) معامل الارتباط بين فقرات بعد الاستبعاد

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
٦	تعمل الشركة على استبعاد منتجي التأمين الذين لا يحققون خططهم الانتاجية.	٠,٨٣	٠,٠٠٠
٧	تستبعد الشركة كافة التعقيدات الروتينية اثناء تقديم طلب التأمين واصدار الوثيقة وتقديم طلبات التعويض.	٠,٨٠	٠,٠٠٠
٨	تحاول الشركة التخلص من بعض العمليات غير المفيدة للمؤمن له وذلك للرفع ن كفاءة الخدمة التأمينية.	٠,٨٠	٠,٠٠٠
٩	تترك الشركة ما لديها من اجراءات ضرورية وغير ضرورية .	٠,٧٩	٠,٠٠٠
١٠	يعد بعد الاستبعاد استراتيجية ناجحة في الشركة خاصة في وقت الازمات.	٠,٨١	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

يتضح من الجدول رقم 11 ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

## جدول (12) معامل الارتباط بين فقرات بعد التقلص

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
١١	تعمل الشركة على تقليل الاخطاء التي تقلل من مستوى الخدمات المقدمة.	٠,٨٦	٠,٠٠٠
١٢	تحاول الشركة التقليل من حجم التكاليف والنفقات ووقت الانجاز بشكل يزيد من الارباح.	٠,٨٨	٠,٠٠٠
١٣	تتميز الشركة عن المنافسين بتقليل الاجراءات غير الضرورية في اصدار وثائق التأمين وطلبات التعويض.	٠,٨١	٠,٠٠٠
١٤	يعد بعد التقلص استراتيجية ناجحة في الشركة.	٠,٧٩	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

يتضح من الجدول رقم 12 ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

## جدول (13) معامل الارتباط بين فقرات بعد الابتكار

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
١٥	تعمل الشركة على نشر فلسفة الابتكار داخل الشركة	٠,٧٧	٠,٠٠٠
١٦	تمتلك الشركة المرونة الكافية للتغيرات البيئية والتطورات التكنولوجية	٠,٨٣	٠,٠٠٠
١٧	يعمل الابتكار على خلق اسواق جديدة وزيادة عدد الوثائق	٠,٨٩	٠,٠٠٠
١٨	تتميز الشركة باستخدام تكنولوجيا متطورة وبما يرفع من جودة الخدمة التأمينية	٠,٨٢	٠,٠٠٠
١٩	يعد بعد الابتكار استراتيجية ناجحة في الشركة	٠,٨٤	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

يتضح من الجدول رقم 13 ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث

## جدول (14) معامل الارتباط بين فقرات زيادة الحصة السوقية

ت	الفقرة	معامل الارتباط	Sig
١	تسعى الشركة الى ان تغطي وثائقها التأمينية اغلب الجمهور لراغب بالتأمين	٠,٨٩	٠,٠٠٠
٢	تستخدم الشركة الأساليب الإحصائية للتخطيط لزيادة حصتها السوقية.	٠,٨١	٠,٠٠٠

مدى تبني أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ودورها في زيادة الحصة السوقية / بحث استطلاعي في شركة الحمراء للتأمين

٣	تمتلك الشركة حصة سوقية جيدة مقارنة بالمنافسين .	٠,٨٦	٠,٠٠٠
٤	تحاول الشركة خفض التكاليف بشكل لا يؤثر على جودة الخدمة المقدمة لزيادة حصتها السوقية.	٠,٨٥	٠,٠٠٠
٥	الحصة السوقية للشركة في تزايد مقارنة بالمنافسين	٠,٨٩	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

يتضح من الجدول رقم 14 ان جميع اسئلة الفقرة حصلت على معاملات ارتباط قوية وهذا يدل على ان هذه الاسئلة قادرة لقياس ما وضعت اليه، وان الفقرة لم تحتوي على اسئلة خارج موضوعة البحث.

### جدول (15) معامل الثبات بين فقرات بعد الزيادة

ت	الفقرة	معامل الفا كورنباخ
١	تقوم الشركة بإضافة بعض الاجراءات التي تزيد من كفاءة وجودة الخدمات المقدمة	٠,٧١
٢	الرفع من جودة الخدمات المقدمة يؤدي الى زيادة حصتها السوقية.	٠,٦٥
٣	تعمل الشركة على افضل الطرق لتسهيل عملية التعويض.	٠,٧٢
٤	تعمل الشركة على زيادة الفروع التابعة للشركة .	٠,٧١
٥	تحاول الشركة زيادة عدد وثائق التأمين وتنوعها.	٠,٧٥

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

حصل التساؤل رقم 2 على اقل معامل الفا كورنباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة أكبر من غيره في ثبات اسئلة الفقرة

### جدول (16) معامل الثبات بين فقرات بعد الاستبعاد

ت	الفقرة	معامل الفا كورنباخ
٦	تعمل الشركة على استبعاد منتجي التأمين الذين لا يحققون خططهم الانتاجية.	٠,٨٣
٧	تستبعد الشركة كافة التعقيدات الروتينية اثناء تقديم طلب التأمين واصدار الوثيقة وتقديم طلبات التعويض.	٠,٥٣
٨	تحاول الشركة التخلص من بعض العمليات غير المفيدة للمؤمن له وذلك للرفع ن كفاءة الخدمة التأمينية.	٠,٦٩
٩	تدرك الشركة ما لديها من اجراءات ضرورية وغير ضرورية .	٠,٧٣
١٠	يعد بعد الاستبعاد استراتيجية ناجحة في الشركة خاصة في وقت الازمات.	٠,٨٦

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

حصل التساؤل رقم 7 على اقل معامل الفا كورنباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة أكبر من غيره في ثبات اسئلة الفقرة

### جدول (17) معامل الثبات بين فقرات بعد التقلص

ت	الفقرة	معامل الفا كورنباخ
١١	تعمل الشركة على تقليل الاخطاء التي تقلل من مستوى الخدمات المقدمة.	٠,٧٧
١٢	تحاول الشركة التقليل من حجم التكاليف والنفقات ووقت الانجاز بشكل يزيد من الأرباح.	٠,٦١
١٣	تتميز الشركة عن المنافسين بتقليل الاجراءات غير الضرورية في اصدار وثائق التأمين وطلبات التعويض.	٠,٧٦
١٤	يعد بعد التقلص استراتيجية ناجحة في الشركة.	٠,٨٢

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

حصل التساؤل رقم 12 على اقل معامل الفا كورنباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة أكبر من غيره في ثبات اسئلة الفقرة.

### جدول (18) معامل الثبات بين فقرات بعد الابتكار

ت	الفقرة	معامل الفا كورنباخ
١٥	تعمل الشركة على نشر فلسفة الابتكار داخل الشركة	٠,٦٣
١٦	تمتلك الشركة المرونة الكافية للتغيرات البيئية والتطورات التكنولوجية	٠,٥٣
١٧	يعمل الابتكار على خلق اسواق جديدة وزيادة عدد الوثائق	٠,٨٣
١٨	تتميز الشركة باستخدام تكنولوجيا متطورة وبما يرفع من جودة الخدمة التأمينية	٠,٦٦

المصدر: إعداد الباحثة، اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

حصل التساؤل رقم 16 على اقل معامل الفا كورنباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة أكبر من غيره في ثبات اسئلة الفقرة.

## جدول (19) معامل الثبات بين فقرات الحصة السوقية

ت	الفقرة	معامل الفاكور نباخ
١	تسعى الشركة الى ان تغطي وثائقها التأمينية اغلب الجمهور لراغب بالتأمين	٠,٥٨
٢	تستخدم الشركة الأساليب الإحصائية للتخطيط لزيادة حصتها السوقية.	٠,٨٣
٣	تمتلك الشركة حصة سوقية جيدة مقارنة بالمنافسين .	٠,٧٩
٤	تحاول الشركة خفض التكاليف بشكل لا يؤثر على جودة الخدمة المقدمة لزيادة حصتها السوقية.	٠,٦٢
٥	الحصة السوقية للشركة في تزايد مقارنة بالمنافسين	٠,٦٩

المصدر: إعداد الباحثة، اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي ٢٠٢٠

حصل التساؤل رقم 1 على اقل معامل الفا كونباخ وهذا يدل على ان هذا التساؤل يسهم بدرجة أكبر من غيره في ثبات أسئلة الفقرة.

بناء على مما تقدم قبول الفرضية الرئيسية " توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبني شركة التأمين استراتيجية المحيط الأزرق على مستوى أبعادها (بعد الزيادة، بعد الاستبعاد، بعد التقلص، بعد الابتكار) في زيادة الحصة السوقية "

## الاستنتاجات والتوصيات

## أولاً: الاستنتاجات

١. هنالك إدراك لدى مدراء الشركة محل البحث لاستراتيجية المحيط الأزرق وأبعادها.
٢. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية المحيط الأزرق بدلالة أبعاده على زيادة الحصة السوقية للشركة.
٣. يعد بعد الابتكار استراتيجية ناجحة في الشركة وهذا ما تجلى عندما قامت الشركة محل البحث بدمج وثيقة تأمين الحوادث الشخصية مع كارتات تعبئة الرصيد لشركة زين العراق.
٤. لا يوجد قيود للسوق في استراتيجية المحيط الأزرق، فهي تكون عابرة للحدود السوقية كما انها تقدم منتجات مبتكرة كما انها تجمع بين القيمة العالية والكلف المنخفضة.
٥. الحصة السوقية للشركة جيدة مقارنة بالمنافسين.
٦. تعاني الشركة من ضعف وبطأ الإجراءات التعويضية.
٧. وجود تباين في التأثير لاستراتيجية المحيط الأزرق بزيادة الحصة السوقية إذ حقق مبدأ (التقلص والابتكار) أعلى نسبة تأثير مقارنة مع مبدأ (الزيادة والاستبعاد).

## ثانياً: التوصيات

١. إعطاء أهمية أكبر لاستراتيجية المحيط الأزرق على اعتبار إنها منهج استراتيجي عن طريقه بالإمكان زيادة القدرات التنافسية.
٢. ضرورة أن تركز الشركة أكثر على زيادة حصتها السوقية باعتبارها مؤشراً هاماً على مكانة الشركة بين المنافسين.
٣. يعد بعد الابتكار من الاستراتيجيات الناجحة وله دور في إنشاء أسواق جديدة فعلى الشركة ان تعمل على تشجيع العاملين على بناء الافكار الابداعية وأن تولي اهتماماً كافياً بقسم البحث والتطوير.
٤. التأكيد على بعد الزيادة ودوره في تطوير الخدمات فزيادة الأفرع وزيادة عدد الوثائق يسهم في تلبية احتياجات الزبائن.
٥. التأكيد على مبدأ الاستبعاد عن طريق استبعاد منتجي التأمين الذين لا يحققون خططهم الانتاجية كما إن الشركة عليها أن تدرك ماهي الإجراءات الضرورية وغير الضرورية حتى تتخلص من الخطوات غير المفيدة.

## المصادر

١. التيمي، شيرين عبد الحليم (2010)، إثر ادارة العلاقة مع الزبائن على ولاء مستخدمى شركة الاتصالات الفلسطينية / جوال، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي/فلسطين.
٢. رؤوف، عدنان رعد ، ٢٠١٠ ، دور ابعاد استراتيجية المحيط الازرق في الاداء التسويقي بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية، نينوى، مجلة تنمية الراقدين، مجلد ٦، عدد ٢٦.
٣. البروارى، نزار عبد المجيد، النقش بندي، فارس محمد (2013)التسويق المبني على المعرفة، مدخل الأداء التسويقي المتميز، ط1 ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٤. قاسم، سامر، بواط، غادة وغانم، سومر خليل، واقع استخدام الاستراتيجيات التسويقية ودورها في زيادة الحصة السوقية / دراسة ميدانية في شركة الكمال لتنمية الصناعات الزراعية باللاذقية / مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٣٣ ، ال عدد١ ، ٢٠١١.
٥. فتحية، صدوق، دور التفكير الاستراتيجي في تحقيق أبعاد استراتيجية المحيط الازرق، دراسة استطلاعية لآراء القيادات العليا في عينة من المؤسسات، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية العلوم الاقتصادية – الجزائر ٢٠١٩.
٦. عمر، محمد عبد الرحمن وروش ابراهيم محمد ونزار محمد علي، استراتيجيات المزيج التسويقي ودورها في زيادة الحصة السوقية، مجلة جامعة زاخو، المجلد ٣، العدد ٢، ٢٠١٥.
٧. سليمان، أيمن علي، أثر الحصة السوقية على ربحية الشركات المساهمة في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، كلية إدارة الاعمال، ٢٠١٧.
٨. Pinal ،shah (2006)، "LG electronics: the Blue Ocean strategy " ,IBS CDC ،India.
٩. Kotler ,Philip "Principles of Marketing " 12 th Pearson Prentice-Hall, USA,2008.
- ١٠.Siegemund, Carsten "Blue Ocean Strategy for Small and midized Companies in Germany " Bod -Books on Demand , 2009.
- ١١.Sarawat, Dilip " Blue Ocean Strategy , A new Theory, Harvard Business Press.
- ١٢ Kim ,W. Chan & Mouborgene Renee 2004,Blue Ocean Strategy ,Harvard Business Review ,Vol,82 .
- ١٣.Kriesel, Cheryl ,A. Burkhart ,2006, Marketing the Competition Irrelevant - the Blue Ocean Strategy.
- 1٤.Yang ,Kai, Voice of Customer ;Capture and Analysis , Prentice -Hall ,2007.
1٥. Girard Hermet et Alain Joliper: La Part de Marché, Economica, Paris, France, 1995, p.16
- 1٦.O'Regan, N., 2002. Market share: The conduct to future success? European Business Review, 14(4): 287-293.
1٧. Pearce, J.A. and R.B. Robinson, 2003. Strategic management. Pennsylvania, USA: McGraw-Hill/Irwin.