

أهمية إستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق التميز و خلق أسواق جديدة

أ.قرواني مريم
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية و علوم التسيير
جامعة سطيف 1 – الجزائر

Résumé

Cette étude vise a mettre en évidence la nécessité de la stratégie océan bleu a vaincre la concurrence, l'affronter, et pouvoir être seul sur le marché. Les plus grandes sociétés ont commencé a adopter cette stratégie qui a changé l'ancienne idée des responsables qui essayaient toujours de battre leurs concurrents sur le marché, en trouvant d'autres marchés totalement différents loin de toute concurrence.

La stratégie océan bleu consiste en la présence de deux sorte de marchés, un marché agressif caractérisé par l'extrême concurrence, et par laquelle les sociétés visent a posséder les plus grandes parts,

En contre partie le deuxième type connu sous le nom de marches des créativités des services et des nouveaux produits et qui domine les marches car il n'y a pas suffisamment de concurrents ou la présence du rouge. Le marchés de créativités est connu sous le nom d'océan bleu.

Mots clés : La stratégie océan bleu, La stratégie océan rouge, innovation, concurrence.

ملخص

تهدف هذه الدراسة لإبراز أهمية استراتيجية المحيط الأزرق في التغلب على المنافسة و مواجهتها و تحقيق التفرد في السوق. حيث بدأت الشركات الكبرى بانتهاج لهذه الاستراتيجية التي غيرت الفكر القديم المترسخ في عقول المسؤولين بمحاولاتهم الدائمة للتغلب على منافسهم في الأسواق إلى إيجاد أسواق جديدة كلياً بعيدة عن المنافسة. و تكمن فكرة استراتيجية المحيط الأزرق في وجود نوعين من الأسواق، سوق شرسة تتميز بالمنافسة الشديدة تسعى فيها الشركات لاستحواذ على أكبر حصة سوقية في السوق و تحقيق الريادة، أما النوع الثاني فيعرف بسوق الابتكارات للخدمات و المنتجات الجديدة و التي تسيطر على الأسواق بسبب عدم وجود منافسين أو وجود منافسين قليلين جداً لا يمثلون أي تهديد. حيث يعرف النوع الأول من الاسواق أي سوق التنافس الشرس بالمحيط الأحمر، أما سوق الابتكارات فتعرف بالمحيط الأزرق.

الكلمات المفتاحية: محيط أزرق، محيط أحمر، إبتكار، منافسة.

تمهيد

تسعي جل الشركات إلى محاربة منافسها وتوجيه تركيزها لخلق أسواق جديدة تعمل من خلالها لتجنب المنافسين و محاربة المنافسة، وبذلك تلغي أهمية منافسها من خلال الاهتمام بالأشياء المبتكرة التي يمكن تقديمها والتي لا يقدمها أي منافس آخر وتمكنها من جذب مستهلكين جدد و خلق لديهم قيمة مضافة، ما دفع أغلب الشركات للبحث عن استراتيجيات تساعد في زيادة حصتها السوقية عن منافسها، و من بين هذه الإستراتيجيات إستراتيجية المحيط الأزرق، و يأتي الاسم من تصور أن المنافسين في السوق مثل بحر مليء بأسمك القرش التي تحوم وتتنافس على الفرائس ما يجعل السوق مثل محيط أحمر مليء بالدماء، تتضمن استراتيجية المحيط الأزرق عدة نظم وأدوات تحليلية تساعدك على الابتعاد عن محيط المنافسة الأحمر، وخلق محيط أزرق صاف حيث تعمل في سوق تتميز بانعدام المنافسة، و لقد أثبتت استراتيجية المحيط الأزرق على مر السنين جدواها الاقتصادي و خلقت أسواق جديدة في شتى المجالات، وما الهواتف الذكية عنا ببعيد وغيرها من المنتجات والخدمات التي غيرت النمط الإداري القديم من المنافسة الشديدة وهزيمة الخصم، إلى الابداع والابتكار والتفرد، و تتضمن هذه الاستراتيجية العديد من الأدوات والطرق والوسائل الغير تقليدية التي توصل الشركات إلى الريادة والابتعاد عن أهوال ومخاطر المحيط الأحمر. ومن خلال هذا التقديم يمكن طرح الإشكال كالاتي:

ما مدى مساهمة استراتيجية المحيط الأزرق في خلق التميز واجتذاب الأسواق الخالية من المنافسة؟
ويتفرع منه مجموعة من الأسئلة الآتية:

- فيما تتمثل استراتيجية المحيط الأزرق؟

- ما مدى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق من طرف المؤسسات؟

سيتم الاجابة على هذه الاشكالية العامة من خلال التعرض الى النقاط الاساسية التالية التي تمثل أقسام هذه الورقة: مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق، ثم التطرق لعرض بعض النماذج لشركات عالمية صنعت لنفسها محيطات زرقاء.

الجزء الأول: مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق:

كانت بداية ظهور مصطلح استراتيجية المحيط الأزرق عام 2005م، عندما دخل الكتاب الذي عمل على تأليفه دبليو تشان كيم (W.Chan Kim) و رينيه ماوورجن (Renee Mauborgne) بعنوان (إستراتيجية المحيط الأزرق: كيف نبني سوقاً لا يمكن منافستها) قائمة الكتب الأكثر مبيعاً في العالم، حيث أمضى مؤلفا الكتاب حوالي 15 عاماً في دراسة التحركات الإستراتيجية لأكثر من 30 صناعة في

الفترة الممتدة من 1880م إلى 2000م، ودرسا حوالي 150 تحركاً إستراتيجياً أدى إلى خلق أسواق جديدة ونموً وازدهاراً لهذه الشركات، كما توصل المؤلفان إلى استخلاص طريقة منهجية في التفكير، واستنباط أفكار جديدة غير تقليدية من شأنها أن تخلق مساحة سوق جديدة، وكذلك أن تخلق طلباً جديداً لهذه الأسواق من خلال إستهداف وجذب زبائن جدد من خارج نطاق قاعدة الطلب الحالي. وتكمن فكرة استراتيجية المحيط الأزرق في تقسيم السوق إلى نوعين، فالسوق الأول يكون فيه التنافس شرس من أجل تحقيق التميز والتمكن من إستغلال جزء أكبر من السوق، ويطلق عليه اسم "المحيطات الحمراء"، أما النوع الثاني فيتمثل في ذلك السوق الكامن والواسع والعميق الذي لم يتم اكتشافه من قبل (لم يتطرق إليه بعد)، والتي تمثل مساحة سوق غير مستغلة، بعيداً عن المنافسة، وتتميز بإيجاد وخلق طلب جديد اعتماداً على أفكار جديدة تؤدي إلى قفزة في القيمة للزبون وللشركة في نفس الوقت، وبالتالي إيجاد فرص للنمو مربحة للغاية والتي يطلق عليها ب: "المحيطات الزرقاء"، و الشكل الموالي يبين الفرق بين استراتيجي المحيط الأزرق و المحيط الأحمر:

شكل رقم 01: المحيط الأزرق و المحيط الأحمر

إستراتيجية المحيط الأحمر

- التنافس في الأسواق الحالية
- التركيز على المنافسة.
- استغلال احتياجات الزبائن الحالية. ومحاولة اشباعها
- المقايضة بين الكلفة و القيمة .
- تبني خفض الكلفة أو التمايز من قبل المنظمة ككل.

إستراتيجية المحيط الأزرق

- فتح أسواق جديدة
- اهمال المنافسة وجعلها غير ملائمة
- خلق احتياجات و متطلبات جديدة للزبائن، و التركيز على المستهلكين كافة
- إلغاء المقايضة بين الكلفة و القيمة) الكلفة و القيمة في آن واحد).
- تبني التمايز و خفض الكلفة معا من قبل المنظمة ككل.

Source: W.Chan Kim. & Renee Mauborgne, Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant, Boston, Harvard Business School Press, 2005, p:18.

أولاً- تعريف إستراتيجية المحيط الأزرق:

تمثل إستراتيجية المحيط الأزرق جميع المنظمات والصناعات غير الموجودة في السوق الحالية، وتعرف على أنها " إستراتيجية تركز على الصناعات التي لم تخرج بعد إلى حيز الوجود، والتي تمثل الفراغ والمناطق المجهولة في السوق"، كما تعرف على أنها " إستراتيجية لخلق قيمة جديدة للمنظمة والمشتريين وتكسر قاعدة المبادلة بين التمايز وإنخفاض الكلفة"ⁱⁱⁱ، أما كوتلر فيرى ان المحيط الأزرق هو " كيفية تجاوز المنظمة حدود السوق الحالية والسعي لإيجاد أسواق جديدة لمنتجاتها القائمة، وترك المنافسة في الخلف"^{iv}. كما تعتبر: "البحث عن أسواق غير مكتشفة أو مناطق مجهولة من السوق والتي تمثل الصناعات غير الموجودة اليوم وهي إستراتيجية عمل تحفز لخلق أسواق جديدة بدلاً من التنافس في الصناعة الموجودة".

فمن خلال التعاريف السابقة يمكننا القول أن إستراتيجية المحيط الأزرق تتطلب من المنظمات البحث عن أسواق جديدة لم تكن معروفة مسبقاً لها وللمنافسين، من أجل خلق الطلب فيها، وإيجاد فرص استثمارية جديدة سعيًا وراء البقاء والنمو وابتكار القيمة وليس إضافة القيمة.

وهذا يعني أن خلق محيط أزرق للمنظمة يتطلب عمل شيء مختلف عن الآخرين وخصوصاً المنافسين لها، كما نجد أن الكثير من المنظمات مصابة بظاهرة القصور التسويقي حيث أنها لا تستغل فرص النمو والأسواق غير المكتشفة مما يعرضها للتهديد والإبطاء في النمو ولا تتكيف مع احتياجات السوق مركزةً هدفها على إنتاج سلع وخدمات متوهمة بأنها تتجه نحو النمو ومثل هذه المنظمات لا تفكر بالتميز عن المنافسين فقط ولكنها تكافح من أجل الوصول للميزة التنافسية فقط والتصارع من أجل الحصول على التمايز وهذه المنافسة لم تنتج سوى (المحيط الأحمر) في الصراع المحتدم مع منافسيها، إن أهم ما يتصف به الاقتصاد العالمي هو زيادة حدة الصراع التنافسي ومدى تأثيره على إستراتيجيات الأعمال وهذا الإتجاه الذي ساد في القرن العشرين في طريقه للزوال مع تزايد دمية المحيطات الحمراء حيث ستحتاج الإدارة للاهتمام أكثر بالبحث عن المحيطات الزرقاء من خلال خلق مساحات جديدة من السوق والأداء العالي المستديم من خلال التحرك الاستراتيجي. ولخلق المحيط الأزرق يوجد مدخلين:^v

1- المدخل الأول : خلق صناعات جديدة تماماً على الرغم من أنه لا يراعي متطلبات المجتمع، إلا أنه مدخل فاعل ومنتج مثال ذلك شركة Google والتي جذبت لها، الملايين من خلال الاستفادة من الخدمات التي تقدمها.

2- المدخل الثاني : خلق تطبيقات جديدة وإعادة تعريف الأفكار مع محيط أحمر موجود حالياً، فالعديد من المنظمات تمارس نشاطات متعكسة من أجل دعم الكفاءة الداخلية أو مراقبة المنافسين وكيفية دخولهم للسوق وهي نشاطات خارجية.

وعلى الرغم من ذلك فإن إستراتيجية المحيط الأزرق تجلب بعض المحددات معه، منها ما هو إدراكي والذي يتمثل بأن كثير من الشركات تسد الطريق على الأبداع من خلال الارتكاز على العلامات التجارية مثل

شركات التجارية IBM-Pepsi – CocaCola فهي تعتمد على علامتها في تسويق المنتجات الجديدة أو خلق أسواق جديدة لها، أما المحدد الآخر فهو تنظيمي والذي يتمثل في تغيير بيئة العمل والسياسات والإجراءات الداخلية والعمليات وبالتالي يتطلب ذلك نوع من التغيير والذي سيقابل بالمقاومة، كذلك التغييرات الاقتصادية التي تجبر الكثير من المنظمات أن تكون أكثر كفاءة في تقليل الكلف مما يشكل محدداً إضافياً لاستراتيجية المحيط الأزرق.

ثانيا- مبادئ استراتيجية المحيط الأزرق

هناك ستة مبادئ يمكن لكل منظمة أن تستخدمها لصياغة وتنفيذ استراتيجيات المحيط الأزرق بشكل مستدام وهذه المبادئ هي^{vi}:

1- المبدأ الأول: إعادة بناء حدود السوق

ويتم ذلك من خلال النظر إلى ما وراء حدود الصناعة بدلا من البحث ضمن حدود الصناعة حيث يتوجب على المؤسسات التوجه نحو الصناعات البديلة خارج المجموعة الاستراتيجية للصناعة وخارج مجموعة الزبائن الحاليين وخارج العروض التكميلية سواء أكان في المنتج أم للخدمات المقدمة وخارج الاتجاه الوظيفي أو العاطفي للصناعة وأيضا خارج الوقت.

2- المبدأ الثاني: التركيز على الصورة العامة وليس على الأرقام

يجب على الشركة التي تسعى لذلك أن تركز على الصورة العامة كي لا تضيق بين أرقام الاستراتيجية والتي تؤدي إلى ضياع الهدف الأساسي بين عدد كبير من البيانات، حيث تتيح الصورة الكلية اكتشاف الفرص المتاحة مما يساعد الشركة للنظر لبيئة المنافسة في أعين زبائنها من خلال تطوير الأداء و وفقاً لمتطلبات الزبائن. وتتركز الاستراتيجية على لأهداف العامة وتحقيق رسالة المؤسسة من خلال مجموعة الأفعال والقرارات التي يسعى المدراء لتحقيقها من خلال تحقيق مستوى متفوق من الأداء.

3- المبدأ الثالث: الامتداد إلى ما وراء الطلب الحالي

يعتبر هذا المبدأ مكوناً أساسياً لتحقيق ابتكار القيمة وذلك من خلال أخذ مسارا معاكساً لما عليه الأسواق الحمراء من خلال التركيز على غير الزبائن الحاليين بدلاً من التركيز على الفروقات بين أذواق المستهلكين. يجب النظر إلى الزبائن المتوقعين و دراستهم، لذلك يمكن تحديد الزبائن كالاتي^{vii}:

- الزبائن المتوقعون: هم من يبحثون عن الجديد دوماً و سيكونون في مقدمة من يتقبلون التغيير.
- الزبائن غير المتقبلين: هم من تتوقع منهم رفض المنتج الجديد تماما.
- الزبائن غير المعروفين: هم من خارج نطاق طلب المنتج، و تحديد كيف يمكن جذب شريحة منيم لهذا المنتج الجديد.

4- المبدأ الرابع: السعي للسياق الاستراتيجي الصحيح

و يتم تطبيق ذلك من خلال ترتيب الاستراتيجيات التي تتناسب مع البيئة الداخلية و الخارجية و فهم الظروف المحيطة بالمنظمة و هو يساعد المدراء الاستراتيجيين على وضع القرارات المناسبة و المتوقعة للزبائن، و ما يساعد في ذلك إمتلاك المنظمة للموارد التي تساعد على تنفيذ استراتيجيتها في المكان و الزمان المناسب لتحقيق أهدافها و الوصول لمتطلبات الزبائن في كل مرحلة. و تحتاج المنظمة لبناء استراتيجية المحيط الأزرق معايير ضمن سياق: منفعة الزبون - السعر - الكلفة - و التبيي.

5- المبدأ الخامس: تخطي الحواجز الرئسية للشركات

يجب على المنظمات أن تبذل الجهد الكبير في تجاوز العائق الذي قد ينتج جراء المنافسة الخارجية من خلال ترتيب الأقسام الداخلية و إعادة توزيع الأدوار و المهام من خلال التدريب و المشاركة و التعلم، و ذلك للحد من ظهور المشاكل الناجمة عن ظهور المحيط الأزرق.

6- المبدأ السادس: أسس النظرية مع التطبيق

يتمثل مدى النجاح في تشكيل الاستراتيجيات و استغلالها في المحيط الأزرق و التي تكون مصحوبة بالتطبيق و لتحقيق نجاح إستراتيجية معينة، يجب بذل جهد إضافي من جميع أعضاء فريق العمل بتحديد الارتباطات، و التفسيرات، و التوقعات، و عندها فقط ستبحر شركتك إلى تلك المياه المفتوحة و ستصل إلى مينائك المنشود من النجاح.

ثالثا- ابتكار القيمة في ظل استراتيجية المحيط الأزرق

تمثل إستراتيجية المحيط الأزرق جميع المنظمات و الصناعات غير الموجودة في السوق الحالية، إذ يتم ابتكار الطلب و تكون المنافسة معدومة و فرص النمو واسعة، فهي بمثابة أداة لوصف عمق و اتساع مساحة السوق المحتملة التي لم تكتشف بعد، و بغية الوصول إلى هذه الحالة على المنظمات أن تسعى باتجاه ابتكار القيمة و الذي يعتبر الحجر الأساس لإستراتيجية المحيط الأزرق، و كما يوضحه الشكل الموالي^{viii}:

الشكل رقم 02: ابتكار القيمة



Source: <https://www.slideshare.net/ymike27/blue-ocean-strategy-3626410> .vue le .2018/06/22

a 18:49.

إن ابتكار القيمة هو طريقة حديثة في الفكر الإستراتيجي، يتعلق بخلق محيطات زرقاء بدفع التكلفة إلى الأسفل مع دفع القيمة المقدمة للمستهلكين إلى الأعلى باستمرار، وابتكار القيمة يحدث عندما توازن المنظمات بين خلق القيمة و السعر و التكلفة، و تتم إطار عمل استراتيجية المحيطات الزرقاء بالبحث عن تصور لطريقة تقليص التكاليف من المنافسين من جهة، و تصور القيمة المبتكرة التي تقدم للعملاء من جهة أخرى، ففي مجال المحيط الأحمر المنظمات تكافح من أجل الوصول للميزة التنافسية فقط و التنصاع، و من أجل الحصول على التمايز في ضوء قيمة مبتكرة و تكلفة منخفضة يجب عليها أن تتجاوز المنطقة المتهاكة للمنافسة القائمة على المقارنة المرجعية للمنافسين داخل أسواق المحيط الأحمر.^{ix}

و يتم العمل بمفهوم ابتكار القيمة من خلال دراسة متمعنة لأربعة معايير من أجل توضيح موقع الشركة فيما يتعلق بهذه المعايير، بالإضافة إلى التمييز بين استراتيجيات الشركات. فضلا عن التفريق بين استراتيجية الشركات فيما بينها. و الشكل الموالي يبين منحى القيمة يلي ^x:

الشكل رقم 03: منحى للقيمة



المصدر: زكية مقري، نعيمة يحيوي، التسويق الاستراتيجي: مداخل حديثة، ط1، دار الولاية للنشر و التوزيع، الأردن- عمان، 2015، ص:303 .

ويمكن توضيح هذه الشكل من خلال النقاط الآتي ^{xi}:

- 1- الخفض: على المنظمة الساعية نحو إيجاد محيط أزرق أن تفكر جدياً بالنشاطات التي بالغت فيها في مجالات مختلفة كتصميم المنتج والتي أسهمت في زيادة الكلفة.
- 2- الحذف: ينبغي على المنظمة ابتكار قيمة جديدة و التفكير ملياً باستبعاد العوامل التي تنافست حولها المنظمات في فترات سابقة، بمعنى حذف شيء و استبداله بأخر جديد، كاستبدال الهاتف النقال بالهاتف النقال الذكي.
- 3- الرفع: 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.
- 4- خلق: إن قيام المنظمة بتنفيذ المراحل السابقة يفسح لها المجال لاكتشاف موارد جديدة كلياً لقيمة الزبون وعلى خلق طلب جديد و تعديل الإستراتيجية المتبعة، و يمثل الابتكار فكرة او الممارسة جديدة او تعبير جديد بالنسبة للفرد الذي يتبناها^{xiii}.

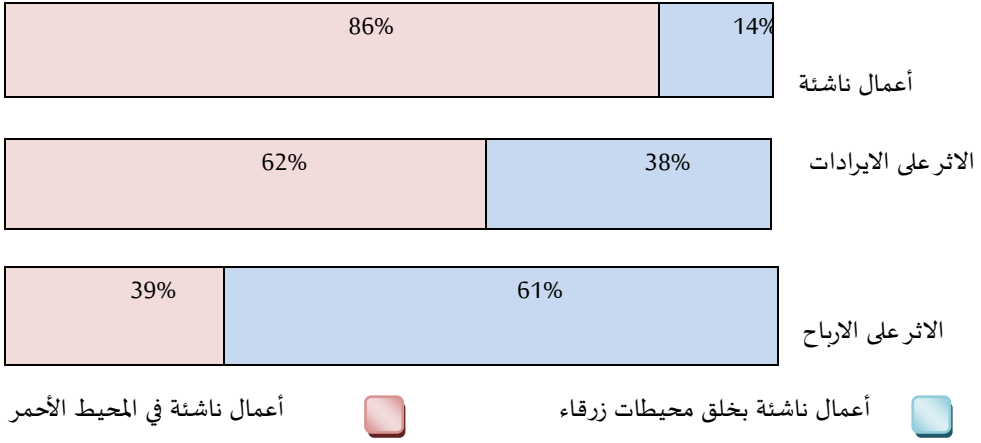
عندما يصبح منحى القيمة جاهزاً (حذف، خلق، رفع، خفض)، سوف يمكن الشركة من تحديد بعض المعايير من الإطار الإستراتيجي التي تريد التركيز عليها، و يوفى يكون منحى قيمتها مختلفاً عن المنافسين، و المهم ان تنتقل من المحيط الأحمر، و يجب ان يكون لكل شركة منحى خاص بها، و عند رسم منحى القيمة يجب تعلم قراءته فإذا كان^{xiii}:

- تقاطع منحى الشركة مع منحنيات المنافسين: فإن الشركة توجد في المحيط الأحمر،
- منحى يشبه صحن سباقى: الشركة لا تملك إستراتيجية متماسكة.
- يتفوق المنحنى في جميع المعايير: يجب على الشركة إعادة مصفوفة (ارفع- احذف- اوجد- خفض)، و لا بد من إعادة تحليل و تحديد معاييرها واختيار تلك التي تود تعزيزها أو حذفها أو خلق، خلاف ذلك و على النقيض يمكن ان نستنتج أن الشركة قدم أعلى العروض.

الجزء الثاني: بعض النماذج لشركات صنعت لنفسها محيطات زرقاء

وقد ظهرت العديد من الشركات العالمية التي تبنت هذه المنظومة الفكرية المتمثلة في ابتكار القيمة، وحققت هذه الشركات نجاحاً كبيراً، نذكر منها سيرك دو سوليل (Soleil du Cirque)، وشركة طيران جنوب غرب (airlines Southwest)، وسامسونج (Samsung)، وفورد (Ford)، وأبل كمبيوتر (computer Apple)، وغيرها من منظمات الأعمال الكبرى، و فيما يلي شكل يبين مقارنة بين إيرادات وأرباح شركات المحيط الأحمر والمحيط الأزرق:

الشكل رقم 04: إيرادات وأرباح شركات المحيط الأحمر والمحيط الأزرق



Source: W.Chan Kim. & Renee Mauborgne (2005). Blue ocean strategy. How to create uncontested market space and make the competition irrelevant. Boston: Harvard Business School Press, p.7.

يعبر الشكل عن دراسات قام بها كل من كيم وماوبورن لما يزيد عن 150 فكرة عمل ترتبط بابتكار القيمة في أكثر من ثلاثين صناعة مختلفة، وذلك بهدف التوصل إلى نمط استراتيجي لبناء وتطبيق إستراتيجية وقد بينت دراساتها أن من بين 108 شركة أعمال ناشئة فإن 86% من (BOS). المحيط الأزرق هذه الشركات تتبع إستراتيجية المحيط الأحمر، و 14% منها تتبع إستراتيجية المحيط الأزرق، وتبلغ نسبة الإيرادات من شركات المحيط الأحمر ما نسبته 62% ، وتشكل نسبة الأرباح فيها 39% من إجمالي الأرباح. بينما تشكل شركات المحيط الأزرق 38% من نسبة الإيرادات، و 61% من إجمالي الأرباح. و فيما يلي بعض الحالات التي تستخدم استراتيجيات المحيط الأزرق:

أولا- سيرك الشمس الكندي (Soleil du Cirque)

تجري أغلب إدارات السيرك مقارنات مرجعية بينها وبين منافسيها في عالم السيرك، وتكتفي بالتنافس على تقديم عروض السيرك التقليدية محاولةً تقديم أشهر المهرجين ومروضي الحيوانات ولكن النتيجة هي زيادة التكاليف دون زيادة الإيرادات، على العكس من ذلك تأتي حالة السيرك الكندي "سيرك الشمس" الذي إستبعد من برنامجه أغلب عناصر التكلفة الباهظة مثل : تكلفة الحيوانات ، وتكلفة ترويضها ، والرعاية الصحية الضرورية لها، و تكاليف إيوائها وتأمينها ونقلها. حيث أسس هذا السيرك عام 1984 م على يد مجموعة من مقدمي العروض والألعاب في الشوارع، وتمكن "سيرك الشمس" من

التربع على قمة الصادرات الثقافية الكندية، فهو لا يقدم عروضاً هيلوانية منفصلة على النقيض من السيرك المعتاد، بل يجمع هذا السيرك استعراضاته في وحدة يكون لها خط قصصي و حكواتي مميز فيما يشبه الأداء المسرحي، كما تقدم العروض رقصات ذات أبعاد نفسية وتجريدية، وهي مستوحاه من مزيج من المسرح والباليه معا وبتقديم هذه العناصر الجديدة للمشاهدين تمكن سيرك الشمس من ابتكار عروض فكرية عميقة فقدم لعمالته فائدة غير مسبوقه، وتمكن من ابتكار محيط أزرق خاص به يختلف تماماً عن المؤلف في كل من السيرك العادي أو المسرح العادي ونجح لأنه توقف عن منافسة غيره^{xiv}. و يمثل الشكل الموالي مصفوفة الرفع، الخلق، الحذف، الخفض لسيرك الشمس الكندي.

شكل رقم 05: منحى القيمة لسيرك الشمس

سيرك الشمس	
استبعاد لاعبين مشهورين، عروض الحيوانات، تعدد العروض في ساحة واحدة	رفع مكان عمل متميز
خفض المهرجين، الإثارة والخطر	خلق قصة مسرحية، بيئة عمل أفضل، موسيقى ورقصات جمالية..

source : www.arabcpa.net/shoaa/khul_0292_2005_04_ar.pdf vue le 26/06/2018 a 23 : 13.

ثانيا- شركة أبل " apple ":

عندما رصدت شركة أبل الاتجاه الطاغي لتبادل الملفات الموسيقية عبر الأنترنت بطرق غير قانونية، فوجدت فيه فرصة لها، من خلال استغلال برمجيات تبادل الملفات الموسيقية التي كانت تتم بطريقة غير قانونية بين محبي الموسيقى في الشبكة الذين يتقابلون عبر الانترنت، حيث قامت ابل بطرح مشغل ملفات الموسيقى الجديد " أي بود" ، و أطلقت موقعا الكترونيا اسمه " اي تيونز" لتبادل وتخزين ملفات الموسيقى^{xv}. وبالتالي يمكن وصف استراتيجية Apple بانها استراتيجية تمايز المنتجات حيث تعتمد الشركة على خلق فرص جديدة وعدم المنافسة على منتجات تقليدية موجودة ، وهو ما يصطلح عليه استراتيجية المحيط الأزرق. وبالتالي تتمثل استراتيجية شركة أبل في تصميم وتطوير أنظمة التشغيل و الأجهزة و التطبيقات و البرامج و الخدمات لتقديم منتجات و حلول جديدة

متفوقة ، تمتاز بسهولة الاستخدام والتكامل السلس والتصميم الصناعي المبتكر. تركز شركة أبل على الكشف عن توقعات العملاء وتنفيذها بتصاميم جذابة و جودة عالية، و هذا يجعل من منتجات شركة أبل منتجات مختلفة عن منتجات الشركات المنافسة . و هذا الاختلاف مفيد في زيادة الولاء للعلامة التجارية لشركة ابل وترسيخها في وجدان وعقول العملاء. و مع استراتيجية المحيط الأزرق التي تطبقها الشركة، تواصل شركة أبل تقديم منتجات جديدة رائدة في التوقيت المناسب ، و تعيد شركة أبل تقديم نفسها بشكل قوي و متجدد مع كل منتج تقوم بتقديمه للعملاء. كما أن استراتيجية الشركة تعمل على تقديم فئات جديدة من المنتجات الجديدة و تتجنب كون هذه المنتجات عفا عليها الزمن ، ففي العام 2003 م ، نجحت شركة أبل في تحديد الاتجاهات الناشئة و استشعرت توجهات العملاء ، حيث تعاونت الشركة مع أكبر خمس شركات " الخمس الكبار " في الموسيقى، وهي : BMG و EMI و Sony Entertainment و Universal و Warner ، و قد سمح هذا التعاون لشركة أبل بتقديم 200000 أغنية عبر متجرها iTunes Music Store ، و سمحت للمستخدمين بتحميل الموسيقى القانونية بسعر 0.99 دولارًا أمريكيًا لكل أغنية. كما قامت الشركة بتطوير جهاز iPod، عندما كانت الشركة تصنع البرمجيات لسوق متنامية من الأجهزة الرقمية الشخصية. فشرية أبل تقوم بتطبيق الاستراتيجية الزرقاء و تسعى دائمًا إلى تحقيق أهدافها عبر هذه الاستراتيجية^{xvi}.

ثالثا- شركة ساوث ويست للطيران:

ابتكرت " ساوث ويست اي رلاينز " محيطا ازرق خاص بها وحدها، عندما استطاعت أن تجمع بين تصورين متخالفين لدى العملاء بين سرعة السفر بالطائرات و رخص السفر بالسيارات، فقد قلصت ساوث ويست ايرلاينز عناصر محددة التزم بها اغلب المنافسون، بينما زادت من عناصر أخرى أهملها المنافسون فقدمت فوائد غير مسبوقه للمسافرين بالطائرات وحققت فوزه في القيمة المبتكرة بنموذج أعمال قليل التكاليف. فقد وجدت الشركة أن نسبة كبيرة جداً من المسافرين يسافرون بالسيارات، و عادة ما تكون الرحلة لزيارة أهل أو قضاء يوم لاستكمال بعض الأعمال في مدن أخرى، لا يوجد مانع عند هؤلاء العملاء من السفر بالطائرة، ولكنهم يسافرون بالسيارة بسبب تكلفتها القليلة. أي أن سبب رفض خدمة السفر بالطائرات هو السعر المرتفع للخدمة، ولاستهداف المسافرين بالسيارات و جب على الشركة تخفيض تكلفة السفر بالطائرة لتصبح ماثلة لتكلفة السفر بالسيارة، ولأن أغلب العملاء يُسافرون لقضاء يوم أو يومين فلا يوجد عادة أمتعة كثيرة لديهم. بالنسبة لهم قيمة الخدمة تكمن في الانتقال السريع والوقت الملائم^{xvii}.

رابعاً- الشركة الدنماركية لإنتاج الأيسولين Nordisk Novo

حيث تمكنت في عام 1985 من الانفلات من سوق المنافسة، وخلق محيط أزرق في قطاع إنتاج الأنسولين يستهدف مجموعة جديدة من الزبائن. حيث تمكنت Nordisk Novo من التحول في تصميم إنتاجها للأنسولين من التركيز التقليدي على المؤثرين من الأطباء، إلى استهداف المستخدمين أنفسهم من المصابين بمرض السكري، فقامت بإطلاق المنتج الجديد NovoPen الذي أضاف للمصابين بمرض السكري قيمةً جديدة من حيث سهولة الحمل، وسهولة الاستخدام، وقيامهم بحقن أنفسهم بسهولة دون الحاجة للذهاب إلى الطبيب. وبالتالي تمكنت Nordisk Novo من ابتكار قيمة جديدة للزبائن في قطاع إنتاج الأنسولين.

النتائج:

- تمثل إستراتيجية المحيط الأزرق الفرصة الناجحة في تحقيق الريادة من خلال البحث عن الفرص التي لا يمتلكها المنافسون، وقبول المخاطرة في تكوين لأعمال جديدة، وابتكار عمليات ومنتجات وخدمات جديدة. وبهذا تؤدي إستراتيجية المحيط الأزرق إلى ريادة منتجات وأسواق، وتحقيق النمو، وجذب زبائن جدد، وما يرافقه من نمو في المبيعات والحصة السوقية والأرباح.
- إن ابتكار القيمة هو طريقة حديثة في التفكير الاستراتيجي يحدث عندما توازن المنظمات بين خلق القيمة والوسيلة والسعر والكلفة، و حسن تنفيذها ينتج عنه إيجاد المحيط الأزرق والانعقاد من المنافسة.
- إستراتيجية المحيط الأزرق لا تبين كيفية صياغة المحيطات الزرقاء فحسب، بل تتعدى ذلك إلى كيفية تنفيذ هذه الإستراتيجية، وتخطي العقبات المنظماتية والإدارية التي تواجه إدارة الشركة عند تنفيذ الإستراتيجية الجديدة.
- من الممكن تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق من قبل كافة المؤسسات العامة والشركات الخاصة، وكذلك المؤسسات غير الربحية، سواء كانت أي من هذه المؤسسات كبيرة أم صغيرة، جديدة أم ناشئة مسبقاً.
- تقود إستراتيجية المحيط الأزرق إلى ابتكار القيمة من خلال تحقيق التمايز وخفض الكلفة في آن واحد، وبالتالي تقديم منتجات مميزة بأسعار جذابة، وتحقيق القيمة للزبائن وللشركة معاً.
- ولتحقيق إستراتيجية استحداث محيط أزرق يلزم العديد من دراسات السوق وملاحظة العملاء والتفكير بطرق ابتكارية، فالسوق مليء بالحلول يحتاج فقط لمشاكل من أجل الابداع.

الهوامش والإحالات

- ⁱ نانسي داود على مشني، إستراتيجية المحيط الأزرق و دورها في ريادة منتجات و أسواق في قطاع الصناعات الغذائية في الأردن دراسة حالة شركة النبيل للصناعات الغذائية، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص: 27.
- ⁱⁱ رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد إستراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي: دراسة حالة الشركة العامة لصناعة الأدوية و المستلزمات الطبية، جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، العدد 97، مجلد 32، 2010، ص: 321.
- ⁱⁱⁱ يوسفى موسى محمد الحوراني، مدى تبنى إستراتيجية المحيط الأزرق لدى الشركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة المستدامة، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017، ص: 21.
- ^{iv} Kotler, Philip, **principles of marketing** , 12th ed , pearson prentice- Hall , U.S.A . , 2008, p: 74.
- ^v يوسفى موسى محمد الحوراني ، مرجع سابق، ص: 13.
- ^{vi} نفس المرجع، ص: 35.
- ^{vii} W. Chan Kim, Renée Mauborgne, **Stratégie Océan Bleu: Comment créer de nouveaux espaces stratégiques**, traduction de Mounir Ajaha , Pearson, Paris, 2010/2011, p :14.
- ^{viii} <https://www.slideshare.net/ymike27/blue-ocean-strategy-3626410> , vue le 22/06/ 2018 , a 18 :43.
- ^{ix} زكية مقري، نعيمة يحيى، التسويق الاستراتيجي: مداخل حديثة، ط1، دار اليا لى للنشر و التوزيع، الأردن- عمان، 2015، ص: 302.
- ^x نفس المرجع، ص: 303.
- ^{xi} رعد عدنان رؤوف مرجع سابق، ص: 322.
- ^{xii} البنا، زينب مكي محمود، دور إستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة – دراسة مقارنة لعينة لشركة زين و اسيا سيل للاتصالات، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة كربلاء، العراق، ص: 128.
- ^{xiii} زكية مقري، نعيمة يحيى، ص: 305.
- ^{xiv} www.arabcpa.net/shoaa/khul_0292_2005_04_ar.pdf vue le 26/06/2018 a 23 : 13.
- ^{xv} www.arabcpa.net/shoaa/khul_0292_2005_04_ar.pdf , 29/06/2018, a 16:37.
- ^{xvi} <https://contents-center.com/%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A9-%D8%A3%D8%A8%D9%84/> . vue le 26/06/2018 a 00 :02.
- ^{xvii} <https://ae.linkedin.com/pulse/%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AD%D9%8A%D8%B7-mohamed-yehia-mba>, 29/06/2018, a 17:18.