



**دور الابتكار التكنولوجي في تبني استراتيجية المحيط الأزرق
لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة
دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المصرية**

إعداد

د. فريد عبدالفتاح زين الدين **د. تامر حسن شهبان**
أستاذ إدارة الأعمال أستاذ إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة الزقازيق كلية التجارة – جامعة الزقازيق
fzeineldin@yahoo.com tamershahwan74@gmail.com

الشيما عيّد محمد اسماعيل
المعيدة بقسم إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة الزقازيق
01063354478sh@gmail.com

مجلة البحوث التجارية - كلية التجارة جامعة الزقازيق
المجلد السادس والأربعون - العدد الرابع أكتوبر 2024

رابط المجلة: <https://zcom.journals.ekb.eg/>

ملخص

يهدف البحث إلي دراسة الدور الوسيط لإستراتيجية المحيط الأزرق في العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة ، وللتحقق من هدف البحث تم طرح التساؤل "هل لإستراتيجية المحيط الأزرق تأثير في العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية الدوائية المصرية؟" ، وتم الاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي والاستبيان كأداة لجمع البيانات، وباستخدام قائمة الإستقصاء تم تجميع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة من خلال عينة طبقية نظراً لزيادة كبر حجم مجتمع الدراسة قوامها(332) مفردة من العاملين في الإدارات العليا والوسطي لتلك الشركات ، توصلت النتائج الرئيسية للدراسة إلي عدم وجود تأثير للابتكار التكنولوجي علي الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية ، وجود تأثير للابتكار التكنولوجي في تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق بشركات الأدوية ، وجود تأثير لإستراتيجية المحيط الأزرق علي الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية ، وجود تأثير لإستراتيجية المحيط الأزرق في العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية .

المصطلحات الأساسية : الابتكار التكنولوجي ، إستراتيجية المحيط الأزرق ، إستراتيجية المحيط الأحمر ، الميزة التنافسية المستدامة .

مقدمة:

تشهد البيئة التنافسية لمنظمات الأعمال العديد من التحولات العميقة والتغيرات سريعة الايقاع وذلك كنتيجة للتغيرات التكنولوجية والتقنية المتسارعة حيث أصبحت ديناميكية السوق تشكل تهديدا للخروج من المنافسة ، وفي ظل هذه التحديات أصبح لزاما علي منظمات الأعمال الراغبة في البقاء والنمو البحث عن مصادر تمكنها من مواجهة هذا التهديد وكسب ميزة تنافسية مستدامة (طهار ، 2018).

إن الابتكار التكنولوجي من أهم المداخل التي تساعد المؤسسات علي ادارة التغيير الذي تعيشه والتأقلم مع مختلف التطورات (مباركى ، 2016) ، والمؤسسات الناجحة هي المؤسسات القائمة علي الابداع والابتكار الذي أصبح من أهم مكوناتها وأساس بنينها، وهذا ما يمكنها من تحقيق أداء متميز من خلال تحسين العمليات الحالية وتطوير عمليات جديدة وهذا ما تتبناه أغلب المؤسسات في وقتنا الحالي فتسعي لتقديم منتجات ذات جودة عالية تلبي حاجات ورغبات المستهلكين المختلفة واطلاق منتجات جديدة تواكب حاجات ورغبات المستهلكين المتجددة وذلك لتعزيز مركزها التنافسي في الأسواق (قرشي ، 2018)، كل هذه التطورات وغيرها جعلت المؤسسات دائماً تسعى نحو التغيير والتحسين المستمر والقيام بالابتكارات المطلوبة واتباع الاستراتيجيات المختلفة لتتكيف مع الأوضاع الجديدة بل ولتحقق لنفسها الميزة التنافسية المستدامة .

وبما أن أغلب الصناعات القائمة اليوم هي صناعات متكررة وموجودة بكثرة في العالم فيكون أساس نجاحها قوة المنافسة الدمية، وفي ظل قانون البقاء للأقوي وزيادة العرض عن الطلب صعب علي الكثير من الصناعات الدخول في المنافسة المباشرة مع الكيانات الاقتصادية التي تبحث عن التفرد وقيادة السوق مستندة علي التفكير الابتكارى الباحث عن المساحات التي لم تصل المنافسة إليها من خلال تبني استراتيجية غير تنافسية تهدف إلي ابتكار القيمة بدلا من الاستراتيجيات التي تبحث عن البقاء والاستمرار وهو ما تهدف إليه استراتيجية المحيط الأزرق (عديلة ، 2020).

ومن هذا المنطلق فإن هذه الدراسة تهدف إلي الإجابة علي التساؤل الرئيسي التالي: ما دور استراتيجية المحيط الأزرق في العلاقة بين الابتكار التكنولوجي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركات الصناعية المصرية؟

1/ الدراسة الاستكشافية :

قامت الباحثة بإجراء دراسة استكشافية لتحديد مدي وجود فجوة تطبيقية تمهيداً لتحديد تساؤلات وبلورة مشكلة الدراسة ، وتحديد البيانات اللازمة لاختبار الفروض ولذلك استندت الدراسة علي مصدرين:

1/1 البيانات الثانوية:

اعتمدت الباحثة علي جميع البيانات الثانوية بهدف إلقاء الضوء أكثر علي مشكلة الدراسة وذلك من خلال القوائم الحالية والتقارير السنوية الصادرة من الجهات المختلفة والتي تشمل علي أهم المؤشرات الاقتصادية ذات الصلة بموضوع الدراسة والمواقع الإلكترونية الرسمية لمعظم شركات الأدوية في مصر وذلك في الفترة من 2014 حتي 2018 والقيام علي تحليل محتواها ومضمونها ورؤية ورسالة معظم شركات الأدوية.

جدول(1) الصادرات والواردات والفائض والعجز في الميزان التجاري لمنتجات قطاع الأدوية خلال الفترة (2014) إلي (2018)

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018
البيان					
اجمالي الصادرات	5059.47	4769.53	3395.02	3552.95	2243.37
اجمالي الواردات	9346.64	9511.09	10016.67	8374.78	6716.92
الفائض/العجز	(4287.17)	(4741.56)	(6621.65)	(4821.83)	(4473.55)

المصدر: الجهاز المركزي للتعبئة والاحصاء، 2018.

ويتضح من الجدول السابق انخفاض حجم الصادرات عن حجم الواردات مما يدل علي انخفاض أداء الشركات وعدم قدرتها علي اشباع احتياجات السوق.

جدول (2) صافي الأرباح والخسائر بالالف جنيه لبعض شركات الأدوية خلال الفترة من (2014) حتي (2018).

الشركة	القطاع	2014	2015	2016	2017	2018
النيل للأدوية	عام	17127	17921	8656	23194	(17591)
ممفيس للأدوية	عام	14	(10275)	89	(34220)	(46735)
ايبيكو للأدوية	خاص	342666	393654	468988	651482	701305
مينا فارم للأدوية	خاص	49339	64632	40451	61909	84247

المصدر: القوائم الحالية للشركات بالاعتماد علي <http://WWW.holdipharma.com.eg>، دليل مدينة العاشر من رمضان الصناعية.

وتشير بيانات الجدول السابق (2) إلي تذبذب معدلات الارباح لمعظم شركات الأدوية في مصر ، وخاصة شركات القطاع العام حيث يشير صافي أرباح شركة ممفيس علي سبيل المثال لخسائر مالية عام 2018، 2017 ، وبالنظر إلي شركة النيل للأدوية انخفاض في صافي أرباحها عام 2018 ، أما عن شركات القطاع الخاص فعلي سبيل المثال نجد صافي أرباح في حالة تزايد مستمر للشركة المصرية الدولية للصناعات الدوائية ابييكو.

جدول (3) العائد علي الاستثمار لبعض شركات الأدوية خلال الفترة من (2014) حتي (2018).

الشركة	القطاع	2014	2015	2016	2017	2018
النيل للأدوية	عام	%7.5	%5.8	%5.9	%2.8	%2.3
ممفيس للأدوية	عام	%5.8	%0.02	--	%0.14	%0.16
ابييكو للأدوية	خاص	%17.04	%17.5	%18.9	%17.3	%18.7
مينا فارم للأدوية	خاص	%17.1	%9.9	%11.9	%14.3	%18.6

المصدر: القوائم الحالية للشركات بالاعتماد علي <http://WWW.holdipharma.com.eg> ، دليل مدينة العاشر من رمضان الصناعية.

وبشكل عام نلاحظ حالة تدهور مستمر في شركات القطاع العام مما يعكس ضعف مستواها وانخفاض قدرتها التنافسية مقارنة بالقطاع الخاص علي الرغم من ان جميع الشركات تعمل في نفس الظروف البيئية إلا أن معدل العائد علي الاستثمار في زيادة بشركات القطاع الخاص .

2/1 الدراسة الاستطلاعية:

ومما تبين من البيانات الثانوية قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية من خلال المقابلات الشخصية غير الرسمية وغير المهيكلة بإستخدام قائمة أسئلة بعبارات مفتوحة ، قامت الباحثة بإعدادها بما يتوافق مع توجيهات ومتطلبات الدراسة الحالية ، حيث قامت الدراسة على عينة ميسرة قوامه (30) مفردة من العاملين في الإدارات العليا والوسطي في خمس شركات تمثل عينة ميسرة من شركات التصنيع الدوائي في القطاع العام والقطاع الخاص وتمثلت هذه الشركات الخمس في: النيل للأدوية والصناعات الكيماوية، ممفيس للأدوية والصناعات الكيماوية، العربية للأدوية والصناعات الكيماوية – أدكو معبراً عن القطاع العام، مينا فارم للأدوية والصناعات الكيماوية، المصرية الدولية للصناعات الدوائية – ابييكو معبراً عن القطاع الخاص.

أ/ الهدف من الدراسة الإستطلاعية:

- استهدفت الدراسة الإستطلاعية التعرف على مجموعة من النقاط وهي:-
- التأكد من الفهم المبدئي لمفردات ومصطلحات متغيرات الدراسة من قبل المستقصى منهم للعبارة المقدمة لهم في قائمة الأسئلة .
- التوصل إلي مدى توافر متغيرات الدراسة في مجتمع الدراسة والمتمثل في (المتغير المستقل : الابتكار التكنولوجي ، المتغير الوسيط : استراتيجية المحيط الأزرق ،المتغير التابع : الميزة التنافسية المستدامة).
- الحصول على مؤشرات مبدئية عن وجود علاقة بين متغيرات الدراسة ، و المساعدة في بلورة مشكلة الدراسة .
- تكوين صورة مبدئية عن مستوى الابتكار التكنولوجي في الشركات محل الدراسة .
- التعرف على مدى تبني أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات محل الدراسة.
- التعرف على حجم الميزة التنافسية ومدى استدامتها لدي الشركات محل الدراسة.

ب- نتائج الدراسة الإستطلاعية :

توصلت الباحثة من خلال الدراسة الاستطلاعية إلي مجموعة من المؤشرات المتعلقة بالابتكار التكنولوجي واستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة تتمثل من خلال الجدول (4) على النحو التالي :

جدول (4) نتائج استطلاع آراء عينة ميسرة في بعض شركات صناعة الأدوية حول مدى توافر أبعاد الابتكار التكنولوجي واستراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

الأبعاد	موافق	محايد	غير موافق
1- الابتكار في المنتج	53%	10%	37%
2- الابتكار في العمليات	67%	20%	13%
الابتكار التكنولوجي	60%	15%	25%
1- الاستبعاد	75%	12%	13%
2- التقليل	82%	11%	7%
3- الزيادة	53%	14%	33%
4- الابتكار	47%	10%	43%
استراتيجية المحيط الأزرق	64%	12%	24%
1. 1-التكلفة	78%	12%	10%
2. 2-الجودة	89%	10%	10%
3. 3-المرونة	54%	14%	32%
4. 4-التسليم	63%	15%	22%
الميزة التنافسية المستدامة	69%	13%	18%

المصدر : من إعداد الباحثة بناء علي آراء مفردات العينة الاستطلاعية

- بالنسبة إلي مدي ادراك مفردات العينة لأبعاد الابتكار التكنولوجي حيث وجدت الباحثة ان شركات الأدوية بشكل عام تسعى لتحقيق مستويات عالية من الابتكار التكنولوجي رغم ان درجة توافره متوسطة بالشركات محل الدراسة الاستطلاعية وعلي مستوى الأبعاد الفرعية للابتكار التكنولوجي نجد أنها مرتفعة لبعده الابتكار في العمليات بينما درجة توافره متوسطة لبعده الابتكار في المنتج .
 - اما بالنسبة لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق كشفت آراء الدراسة الاستطلاعية إلي تباين آراء المديرين في الشركات الصناعية الدوائية محل الدراسة فيما يتعلق بإدراكهم حول مدي توفر أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق حيث جاءت درجة توافره مرتفعة لمعظم الآراء ، اما علي مستوى الأبعاد الفرعية لاستراتيجية المحيط الأزرق نجد درجة توافره مرتفعة لكل من بعد التقليل والاستبعاد ودرجة توافره متوسطة لبعده الزيادة ودرجة توافره منخفضة لبعده الابتكار .
 - بالنسبة لأبعاد الميزة التنافسية المستدامة وجدت الباحثة تباين في آراء المديرين عينة الدراسة الاستطلاعية حول مدي قدرة الشركة علي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة حيث جاءت درجة توافره مرتفعة لمعظم الآراء ، اما بالنسبة للابعاد الفرعية فكانت درجة توافره مرتفعة لبعده الجودة يليه بعد التكلفة ودرجة توافره فوق متوسطة لبعده التسليم ودرجة توافره متوسطة لبعده المرونة .
- وفي ضوء ما سبق وبمراجعة النتائج تظهر ملامح علاقة تجمع بين المتغيرات الثلاثة مما يدل علي وجود فجوة تطبيقية تستدعي البحث لدراسة تأثير استراتيجية المحيط الأزرق في إطار العلاقة بين الابتكار التكنولوجي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركات الصناعية المصرية .

2/ الدراسات السابقة :

تعد الدراسات السابقة ركيزة أساسية في البحث العلمي بغرض التحديد الدقيق لمشكلة البحث وأهدافه وفروضة. كما تمثل الدراسات السابقة الركيزة الأساسية للإطار الفكري والفلسفي لهذا البحث من ناحية والركيزة الأساسية للوصول إلي أبعاد البحث من خلال الوقوف علي المتغيرات التي تم دراستها في هذه الدراسات ومدى اكتمالها وتقييمها. وفيما يلي تناول لهذه الدراسات:

1/2 دراسات تناولت العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة :

- دراسة (ضيف الله، مناصرية، 2013) : بعنوان " دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة فرع فارمال - مصنع عناية" والتي توصلت إلي

أن مجمع صيدال يحقق مؤشرات تنافسية إيجابية بسبب تطبيقه الابتكار التكنولوجي علي مستوى التقنيات الصيدلانية ، وتطوير المنتجات الدوائية ، وهذا مكن مصنع عناية من مواجهة المنافسة وتحقيق ميزة تنافسية من خلال التكلفة الأقل لمنتجاتها ، وتميز منتجاتها عن منتجات المنافسين.

- دراسة (بوشنوف،2017): بعنوان "أثر الابتكار علي تنافسية المؤسسة الجزائرية : دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية Enie بسيدي بلعباس بالجزائر" والتي توصلت إلي أن الاهتمام متوسط بالابتكار و بأبعاده المختلفة ، وان نشاط المؤسسات بحاجة ملحة إلي تدعيم مشاريع الابتكار وتفعيل دور هيئات البحث والتطوير كخطوة أولي لبناء قوتها التنافسية.

- دراسة (رجم ، ونداجي، 2021): بعنوان "دور الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن ENAP وحدة – سوق أهراس " والتي توصلت إلي أن للابتكار دور فعال في تحقيق وتنمية الميزة التنافسية مهما كانت درجة التطبيق، يتطلب الابتكار الافكار الجديدة أكثر مما تطلبه المؤسسة من تكنولوجيا واليات ومعدات ، اذا أرادت المؤسسة التميز فلا يجب ان تبتكر منتج معقد، بقدر تقديم منتج بسيط بفكرة جديدة.

- دراسة (ماخوس،2021): بعنوان "دور الإبتكار التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة : دراسة ميدانية علي المنشآت الغذائية في محافظة اللاذقية "والتي توصلت إلي ضعف الابتكار التكنولوجي في البحث والتطوير للمشاريع الصغيرة المنتجة للسلع الغذائية في محافظة اللاذقية ، محدودية الميزة التنافسية لتلك المشاريع في ظل أبعاد الابتكار التكنولوجي بالرغم من وجود عوامل مميزة لها للمنافسة كتسليم المنتجات في الوقت المناسب لعملائها.

2/2 دراسات تناولت العلاقة بين الابتكار التكنولوجي واستراتيجية المحيط الأزرق:

- دراسة (Naeem، 2016): "Grounding The Blue Ocean Strategy on Technological Innovation and Network Externalities" والتي توصلت إلي أهمية تطبيق كل بعد من أبعاد النموذج بشكل منفرد ثم بشكل جماعي لتحديد كيف يساعد نموذج (BIN) في الحفاظ علي استراتيجية المحيط الأزرق الخاصة بالشركة ، وبالتالي فإن نموذج (BIN) يوفر امكانية تحسين العمل بالاستراتيجية في مختلف الصناعات .

- دراسة (katorzyna ، 2023) : "Implementation of Technological Innovation in a Manufacturing Company" والتي توصلت إلي تسمح استراتيجية المحيط الأزرق بتقييم واختيار الحل الامثل وتطوير الإعداد الفني للإنتاج الجديد من حيث التكنولوجيا المطلوبة والتصميم ،يؤدي تنفيذ التحسينات إلي زيادة قدرة الشركة علي تنفيذ الابتكار التكنولوجي والذي يعد خطوة أساسية لزيادة قيمة الشركة ونموها .

3/2 دراسات تناولت العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة:

- دراسة (الهوراني، 2017): بعنوان "مدي تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدي شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة " والتي توصلت إلي توجد علاقة قوية بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة ، تؤثر استراتيجية المحيط الأزرق بمؤشرات منفردة (الابتكار، الزيادة، التقليل) علي أبعاد الميزة التنافسية (جودة المنتج ، الابداع ، المرونة ، التكلفة ، الاستجابة للزبائن ، كفاءة المنظمة ، فاعلية المنظمة) ، أما مؤشر الاستبعاد فلا يوجد له تأثير .

- دراسة (بيومي ، 2020): بعنوان " قياس أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق علي الميزة التنافسية : دراسة ميدانية علي شركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية" والتي توصلت إلي أن هناك علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية معنوية لأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار) في تحقيق الميزة التنافسية لشركة النيل للأدوية والصناعات الدوائية.

- دراسة (Mefatih, Yamina, 2023): "Causal relationship modeling between advantage a field study of banking blue ocean strategy and competitive institutions in the state of Tamanrasset" بعنوان " نمذجة العلاقة السببية بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة : دراسة ميدانية علي المؤسسات المصرفية بولاية تمنراست – الجزائر " والتي توصلت إلي وجود علاقة تأثير مباشر بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق بأبعادها (الاستبعاد – التقليل – الزيادة – الابتكار) والميزة التنافسية المستدامة .

وفي ضوء استعراض الدراسات السابقة نجد تباين الدراسات حول العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية بجانب عدم تناول الدراسات السابقة لاستدامة الميزة التنافسية في تلك العلاقة ثانياً عدم توافر الدراسات العربية والمصرية فيما يتعلق بعلاقة الابتكار التكنولوجي باستراتيجية المحيط الأزرق أما فيما يتعلق بعلاقة استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة فتم التوصل إلي تأثير الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ولكن اختلفت النتائج فيما يتعلق ببعض مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق وتحقق الميزة التنافسية ومن هنا تظهر الفجوة البحثية ولهذا تهدف الدراسة الحالية لاختبار العلاقة بين المتغيرات من خلال توسط استراتيجية المحيط الأزرق للعلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة .

3/ مشكلة الدراسة:

وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة الاستطلاعية من فجوة تطبيقية ونتائج الدراسات السابقة من فجوة بحثية، تسعى الدراسة الحالية إلي التوصل لطبيعة الدور الوسيط لإستراتيجية المحيط الأزرق العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة ويمكن ان تتلخص مشكلة البحث في التساؤل التالي:

"ما دور استراتيجية المحيط الأزرق في العلاقة بين الابتكار التكنولوجي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية؟"

هذا، وتشير مشكلة البحث عدداً من التساؤلات الفرعية ، وذلك علي النحو التالي:

- ما حجم وطبيعة الابتكار التكنولوجي التي تمتلكها الشركات محل الدراسة ؟
- ما واقع توافر مؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات محل الدراسة؟
- هل تسعى الشركات محل الدراسة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة؟
- هل هناك تأثير للابتكار التكنولوجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للشركات محل الدراسة؟
- هل هناك تأثير للابتكار التكنولوجي في تبني استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات محل الدراسة؟

- هل هناك تأثير لاستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات محل الدراسة؟
- هل هناك تأثير لاستراتيجية المحيط الأزرق العلاقة بين الابتكار التكنولوجي و الميزة التنافسية المستدامة بالشركات محل الدراسة ؟

4/أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال أهمية الموضوع الذي تتناوله وهو مدي تأثير الابتكار التكنولوجي في تبني وتطبيق أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركات الصناعية المصرية وتكتسب الدراسة أهميتها من جانبين وهما :

1/4 الأهمية العلمية :

- تحقق الدراسة اضافة للباحثين والأكاديميين في الموضوع الذي تتناوله حيث يتم التعرض لموضوع معاصر، فهناك ندرة في عدد الدراسات العلمية السابقة التي تتناول دور الابتكار التكنولوجي والمحيط الأزرق كاستراتيجية معاصرة، فتعتبر من الناحية الأكاديمية – حسب علم الباحثة – الدراسة الأولى علي مستوي الابحاث والدراسات الادارية العربية التي تتناول بشكل واضح دور الابتكار التكنولوجي في تبني استراتيجية المحيط الأزرق .
- وأيضاً هناك ندرة في الدراسات السابقة العلمية التي تناولت دراسة العلاقة بين الابتكار التكنولوجي ودراسة استدامة الميزة التنافسية – حسب علم الباحثة- وخاصة في الدراسات العربية عامة والمصرية خاصة.
- تعتبر الدراسة الحالية الدراسة الأولى التي تتناول موضوع توسط استراتيجية المحيط الأزرق العلاقة بين الابتكار التكنولوجي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة .
- الإسهام بشكل مباشر في تحديد معالم وطبيعة العلاقة بين الابتكار التكنولوجي للمنظمات والمحيط الأزرق كاستراتيجية معاصرة وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية كمؤشر للحكم علي نجاح أو فشل الشركات .

• تعتبر الدراسة منطلقا لدراسات جديدة في قطاعات أخرى ، نظرا لما توفره من أدب نظري ودراسات سابقة حديثة ذات صلة، وفتح أبواب جديدة لدراسات جديدة تربط بين المتغيرات الثلاث .

• اثراء المكتبة الادارية و المكتبة المصرية بالابحاث التي تربط بين الابتكار التكنولوجي واستراتيجية المحيط الأزرق وتأثيرها لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركات .

2/4 الأهمية التطبيقية :

تعتبر الدراسة ذات أهمية بالغة من الجانب التطبيقي حيث أنها تتناول تحقيق الشركات الصناعية المصرية للميزة التنافسية المستدامة من خلال تبني الابتكار التكنولوجي وتطبيق مبادئ ومؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق للادارات العليا والوسطي في الشركات الصناعية الدوائية المصرية فتقوم علي:

• الاستفادة من الطاقات الابداعية للعاملين بالشركات مما يحقق النفع العام للشركة والتقدم والمنافسة في المجال الاداري، من أجل الانتقال إلي الأسواق المبتكرة التي تحقق التميز للشركات من خلال تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.

• تقديم أدوات الابتكار التكنولوجي الممكنة لإنشاء أسواق تنافسية جديدة لايمكن للكليات الاقتصادية الاخرى التنافس فيها (علي الأقل في المدى القصير) لضمان التميز ووضع المنافسين خارج اللعبة وذلك من خلال ايجاد أسواق تمكنهم من التحكم في الطلب وخلق طلب جديد .

• تسليط الضوء علي استراتيجية المحيط الأزرق كمدخل جديد لتتبناه الشركات الصناعية المصرية لمواجهة التحديات ومواكبة التطور والمتغيرات البيئية بكل تعقيداتها وذلك لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

• معرفة العلاقة بين الابتكار التكنولوجي ومؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الصناعية الدوائية المصرية .

• معرفة العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية الدوائية المصرية.

- معرفة العلاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات الصناعية المصرية.
- معرفة العلاقة بين الابتكار التكنولوجي وتحقيق الميزة التنافسية من خلال توسط استراتيجية المحيط الأزرق للعلاقة بينهما في الشركات الصناعية الدوائية المصرية.

5/ أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلي إبراز أثر الابتكار التكنولوجي علي أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للشركات الصناعية المصرية، ومن ثم ترسيخ قناعات القائمين على نشاطات المنظمة حول جدوى تطبيقها كهدف رئيسي، ويمكن إعادة صياغة الهدف الرئيسي إلي مجموعة الأهداف الفرعية المتمثلة في:

- تقديم إطار مفاهيمي عن الابتكار التكنولوجي، واستراتيجية المحيط الأزرق ، والميزة التنافسية المستدامة .
- التعرف علي مدى تبني استراتيجية المحيط الأزرق كاستراتيجية تنافسية يتم من خلالها اكتشاف الثغرات التي لم يتطرق إليها المنافسين وخلق ميزة تنافسية مستدامة .
- اختبار العلاقة بين الابتكار التكنولوجي و الميزة التنافسية المستدامة وأبعادها (التكلفة ، الجودة ، المرونة ، التسليم) في الشركات محل الدراسة.
- اختبار العلاقة بين الابتكار التكنولوجي واستراتيجية المحيط الأزرق وأبعادها (التقليص ، الاستبعاد ، الزيادة ، الابتكار) في الشركات محل الدراسة.
- اختبار العلاقة بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة في الشركات محل الدراسة.
- تحديد طبيعة توسط استراتيجية المحيط الأزرق العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة في الشركات محل الدراسة.

6/ نموذج وفروض الدراسة:

إعتمدت الباحثة عند صياغة فروض الدراسة علي الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة وغير مباشرة بين متغيرات الدراسة، وكذلك علي نتائج الدراسة الاستطلاعية ، ولتحقيق ذلك تم اختبار صحة الفروض الرئيسية التالية والتي تنص علي :

الفرض الرئيسي الأول (ف1): " يوجد تأثير موجب للإبتكار التكنولوجي علي الميزة التنافسية المستدامة بالشركات الصناعية الدوائية المصرية".

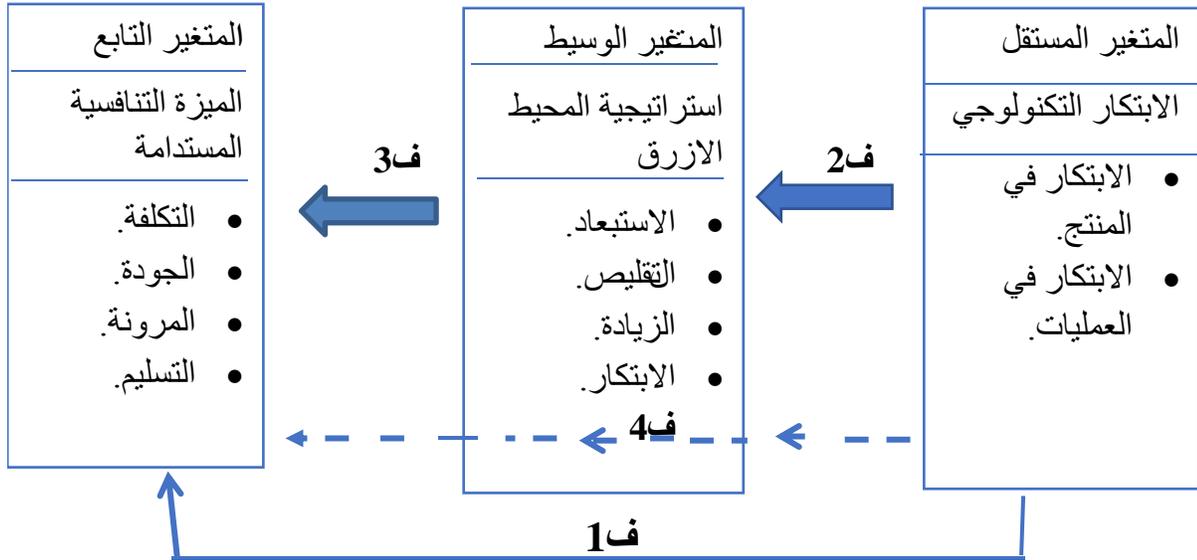
الفرض الرئيسي الثاني (ف2): " يوجد تأثير موجب للإبتكار التكنولوجي علي استراتيجية المحيط الأزرق بالشركات الصناعية الدوائية المصرية".

الفرض الرئيسي الثالث (ف3): " يوجد تأثير موجب للاستراتيجية المحيط الأزرق علي الميزة التنافسية المستدامة بالشركات الصناعية الدوائية المصرية".

الفرض الرئيسي الرابع (ف4): "يوجد تأثير للاستراتيجية المحيط الأزرق كمتغير وسيط في العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية المصرية".

ويمكن توضيح نموذج الدراسة من خلال الشكل (1):

شكل (1)
نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاستعانة بالدراسات السابقة.

7/ الإطار النظري للدراسة:

تتناول الباحثة الإطار النظري للدراسة والذي يتضمن متغيرات الدراسة الابتكار التكنولوجي مفهومه ودوافعه واستراتيجية المحيط الأزرق وأيضا الميزة التنافسية المستدامة.

1/7 الابتكار التكنولوجي:

- مفهوم الابتكار التكنولوجي :

بدء ظهور مصطلح الابتكار التكنولوجي بالمعني الحديث لأول مرة من طرف الاقتصادي Josef Schumpeter سنة 1939، وأشار كل من (Leavitt & Whisher, 1958) في عقد الثمانينات إلي أن أكثر المؤسسات الكبيرة لن تستطيع البقاء في السوق مالم تدخل تعديلات أساسية في أساليب الانتاج أو الجوانب التنظيمية ، وهذه التغييرات هي في حقيقة الأمر تمثل ابتكار (Innovation) باختلاف أنواعه. ولقد تعددت تعريف الابتكار التكنولوجي نذكر منها:

فعرّف الاقتصادي مورين سنة 1986 الابتكار التكنولوجي علي انه وضع التكنولوجيا الموجودة حيز التنفيذ أو الاستغلال والتي تتم في شروط جديدة وتترجم بنتيجة صناعية". كما عرفته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDO: " هو كل من المنتجات الجديدة ، والأساليب الفنية الجديدة ، وأيضا التغييرات التكنولوجية المهمة للمنتجات والأساليب الفنية ، ويكتمل الابتكار التكنولوجي عندما يتم ادخاله إلي السوق ، أو استعماله في أساليب الانتاج ، ومن هنا فالابتكارات التكنولوجية تدخل كل أشكال النشاطات العلمية والتكنولوجية التنظيمية ، الحالية و التجارية". ويعرفه جوزيف شومبير علي أنه: " التغيير المنشأ و الضروري" والذي مثله في خمس صور وهي : ادخال فنون وأساليب جديدة ، استخدام مدخلات و مواد أولية جديدة ، انتاج واستحداث سلع جديدة ، فتح أسواق جديدة، انشاء مشروعات جديدة أو اعادة تنظيم بعض الصناعات. كما عرفه (أوكيل ، 1992) علي أنه " كل جديد علي الاطلاق أو كل تحسن صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الصنع الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي ، والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو التكنولوجية ، وكذا فعاليته من الناحية الاقتصادية". كما عرفته (عنان، 2007) علي أنه " ابتكارات جذرية تشمل التكنولوجيا التي تعمل علي تغييرات عميقة في الانتاجية تمس دورة حياة المنتج من تصميم ، نشر ، تسويق ، تحسين ، وتدهور تحفز النمو الاقتصادي وتعمل علي تحسين الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية بالإضافة إلي الحفاظ علي البيئة "

واستخلاص لما سبق يمكن تعريف الابتكار التكنولوجي علي انه تطبيق لأفكار جديدة لم يسبق إليها أحد تعمل علي تقديم قيمة جديدة تلبي رغبات وحاجات المستهلكين من خلال تقديم منتجات (سلعة

أو خدمة) جديدة أو تطوير منتجات (سلع أو خدمة) حالية أو استخدام عملية إنتاجية جديدة أو تطوير عملية إنتاجية حالية ، وتؤثر علي جميع نواحي المنظمة (الادارية ، التنظيمية ، التقنية ، التسويقية ،...) لتحقيق أهداف المنظمة التنافسية.

- **مقاييس الابتكار التكنولوجي** : يقاس الابتكار التكنولوجي بعدة مؤشرات أهمها:

- عدد الأفكار الجديدة لتطوير مسار العمليات أو المنتجات (البحث والتطوير).
- عدد المنتجات الجديدة (تصميم وإنتاج منتجات جديدة).
- حالات تحسن عمليات وطرق الانتاج الجديدة.
- حالات تغير وتطوير خطوط الإنتاج الحالية .
- تطور الحصة السوقية للمنظمة مقارنة مع المنافسين .
- عدد براءات الاختراع.
- نسب الأرباح إلي المبيعات (دبي، 2018).

2/7 استراتيجية المحيط الأزرق :

إن المؤسسات تدخل في معركة مع المنافسين قد تخسرها أو قد تربحها من أجل سوق محدودة بينما هناك فضاء آخر خالي من المنافسة يمكن الدخول والنشاط فيه فبدلاً من مواجهة المنافسين يصبح الابتعاد عنهم وتجاهلهم ويمكن حدوث ذلك من خلال استراتيجية المحيط الأزرق (حيرش، 2012).

ويعد مصطلح استراتيجية المحيط الأزرق من المصطلحات حديثة التداول في الأدب الإداري وقد تم اقتباس المصطلح من المحيطات الزرقاء الصافية حيث أن أغلب الصناعات اليوم لم تكن موجودة من أكثر من 100 عام كصناعة السيارات والطيران ، بل أن كثيراً من الصناعات لم يكن يتوقع وجوده كالهواتف المحمولة الذكية ومع قليل من التأمل نجد كما من هذه الصناعات غير المعروفة بالأمس أصبحت صناعات أساسية اليوم (أبو حسنة، 2018).

- **استراتيجية المحيط الأزرق والمحيط الأحمر:**

- استراتيجية المحيط الأزرق:

هناك العديد من التعاريف لاستراتيجية المحيط الأزرق فهناك من عرفها علي أنها طريقة جديدة لإدارة خلاقة كفتح أسواق جديدة وابتكار أساليب ونظم جديدة لتحقيق الكفاءة وتحقيق المزيد من الأرباح

(Pinal، 2006) أو إنها رسالة المنظمة الناجحة لإبتكار القيمة بالاعتماد علي الاستراتيجية الصحيحة بعيداً عن المنافسة (Layton، 2009) وأمكن تعريفها علي إنها استراتيجية تطبق في الأسواق البكر والتي لم تكتشف بعد ولم تلوث بالمنافسة الدموية (العديلي، 2009) وعرفها (Ghosn، 2015) علي أنها الصناعات التي لم تخرج لحيز التنفيذ وتعبر عن المناطق المجهولة للمنافسين في السوق ذات اللون الأزرق.

ويمكن للباحثة تعريفها علي انها مدخل استراتيجي يهدف إلي الانفلات بالمنظمة من الصناعات القائمة وخلق صناعات جديدة مبتكرة وذلك من خلال الاستغناء عن الصناعات المتقدمة وتقليص النشاطات غير الضرورية وابتكار القيمة (تقليص التكلفة وزيادة جودة المنتجات والعمليات لتحقيق التميز في أن واحد) وذلك وصولاً إلي سوق جديد أزرق خالي من المنافسة الدموية.

وهناك فارق بين استراتيجية المحيط الأزرق والمحيط الأحمر حيث يمكن تعريفها كما يلي :

- **المحيط الأحمر:** ويمكن تعريفها علي أنها الصناعات القائمة حيث تكون المنافسة قوية لأن حدود الصناعة معروفة ومعلومة من قبل جميع المنافسين وبها تسعى المنظمات للحصول علي أعلى نسبة من الطلب الحالي في السوق الحالي ، فتعتمد فيها المنظمات علي التوجة الكامل لنظامها للاختيار بين زيادة الجودة أو تقليص التكاليف لتحقيق الأرباح ومع زيادة المنافسين تصبح الأوضاع شرسة والمنافسة قوية فيخرج منافسون كثر من السوق (نصور، 2016).

ويمكن استخلاص الفرق بين استراتيجية المحيط الأزرق والمحيط الأحمر في الجدول التالي:

جدول(5): مقارنة بين استراتيجية المحيط الأحمر واستراتيجية المحيط الأزرق

استراتيجية المحيط الأزرق	استراتيجية المحيط الأحمر
<ul style="list-style-type: none"> ● خلق مساحات غير متنازع عليها في السوق. ● جعل المنافسة خارج اللعبة. ● خلق طلب جديد والاستيلاء عليه. ● توجيه كامل للشركة لخلق التميز مع تقليل التكاليف. 	<ul style="list-style-type: none"> ● التنافس في الأسواق الحالية. ● مواجهة وهزيمة المنافسين. ● استغلال الطلب الحالي. ● توجيه كامل للشركة للاختيار بين التميز أو تقليل التكاليف.

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد علي الدراسات السابقة.

-أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق:

قد حددت أبعاد ومؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق بناء علي ما ورد في الادبيات السابقة كمايلي :

- **بعد الاستبعاد Elimination:** ويمكن تعريفه علي أنه حذف لبعض العناصر التي تراها المنظمات غير ضرورية في عملها والتي من شأنها تخفيض حجم النفقات إلي الحد الأدنى دون التأثير علي مستويات المبيعات والجودة (السيد، 2000). ويمكن تنفيذه من خلال :

- استبعاد الآلات والمعدات غير الضرورية للعملية الإنتاجية.
- استبعاد المصروفات غير الضرورية كالمصروفات التشغيلية التي تضخم التكلفة النهائية.
- استبعاد الكوادر البشرية غير الكفاء التي ثبت فشلها في زيادة الطلب علي خدمات أو منتجات المنظمة.

- **بعد التقليل Reduction :** ويعرف علي انه تخفيض أو تقليل بعض اجراءات العمل التي تراها المنظمات غير ضرورية والتي تسهم في خفض تكاليف الانتاج للمنتجات أو الخدمات المقدمة من قبل المنظمات مع الاحتفاظ بحجم الأرباح (Kim&Renee، 2006) ويمكن تنفيذ ذلك من خلال بعض الاجراءات كمايلي:

- تقليل وقت عملية انتاج السلع والخدمات لتقليل الهدر من الوقت .
- خفض حجم التكاليف من خلال تقليل الهدر من المواد الأولية إلي اقصي قدر ممكن.
- تخفيض بعض الأفكار عديمة الجودة ومستحيلة التنفيذ.
- تقليل بعض الخدمات المقدمة للعملاء والمبالغ فيها .
- تقليل الأخطاء الداخلية والخارجية في جودة المنتجات المقدمة إلي أقل ما يمكن بما يساهم في كسب ثقة العملاء.
- تقليل جميع التطبيقات الضارة بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة (الطائي والعلاق، 2009).

- **بعد الزيادة Raising:** ويقصد به إضافة العناصر ذات القدرة علي تحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة من المنظمات للعملاء والتي تحقق نموسريع عند التوسع في أهداف المنظمة كزيادة مستوي الأرباح ويمكن تحقق بعد الزيادة من خلال بعض الاجراءات أمثلة :

- زيادة اماكن البيع لزيادة الحصة السوقية .
- الاهتمام بالعرض المتميز للمنتجات المقدمة كإلية لزيادة المبيعات.
- التركيز علي جودة المنتجات لكسب رضا العملاء .

- التركيز علي أكثر طرق التسليم ملائمة للعملاء (نصور ،2016) .
- **بعد الابتكار Creation:** وهو اهتمام المنظمات بتحويل الافكار الابداعية الخلاقة إلي مخرجات مفيدة أو هو ممارسة جديدة تقوم بخلق منتجات أو خدمات جديدة تساهم في خلق أسواق جديدة وكسب عملاء جدد (فرحان ،2012) ويمكن تحقق ذلك من خلال:
 - تشجيع الابتكار عند تصميم المنتجات الجديدة بما ينسجم مع حاجات أفراد المجتمع.
 - التركيز علي ابتكار منتجات جديدة تساهم في خلق أسواق جديد وكسب عملاء جدد.
 - السعي إلي الابتكار المستمر في العمليات الانتاجية من خلال استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة.
 - الاهتمام بعمليات الابتكار في المزيج التسويقي .
 - امتلاك القدرة علي التكيف السريع مع التطورات البيئية.

3/7 الميزة التنافسية المستدامة:

يعتبر مايكل بورتر (Porter،1985) أول من طرح فكرة مفهوم الميزة التنافسية من خلال النموذج المعروف بتحديد استراتيجيات التنافس والتي تم ربطها مع البيئة من خلال المنتجات التي تقدمها المنظمة بما يتوافق مع حاجات ورغبات العملاء (بوسلامي ،2013). حيث عرف الميزة التنافسية علي أنها توصل المنظمات إلي اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من المستخدمة من قبل المنافسين أي أنها عنصر تفوق المنظمة في حال اتباعها لأستراتيجية معينة للتنافس وتتضمن العديد من **الخصائص** منها: انها تبني علي اختلاف وليس تشابه، يتم تأسيسها علي المدى الطويل لانها تخص فرص مستقبلية وفي الغالب تكون مركزة جغرافيا، ان تتصف بالاستمرارية خلال الزمن ويصعب المنافس محاكاتها (قطاف ،2012).

فالمنظمة لاكتفي بحيازة الميزة التنافسية ولا بد من تطويرها بقصد استدامتها ومن هنا يمكن تعريف الميزة التنافسية المستدامة من خلال مجموعة من **التعريفات** :

فقد عرفها (الطحان،2016) علي انها امتلاك القدرات والامكانيات التي تعرقل وتعيق انتقال مصادر التميز إلي المنافسين وكذلك عرفتها (خوماس،2021) علي انها اكتشاف شئ جديد من خلال الموارد والمهارات التي تمتلكها المنظمة والتي تميزها عن باقي المنظمات والتي من خلالها يمكن التأثير علي رغبات وحاجات العملاء الحاليين بل تمتد للعملاء المتوقعين .

وترى الباحثة ان الميزة التنافسية المستدامة هي انعكاس لوضع المنظمة مقارنة بالمنافسين الموجودين أو المحتملين من خلال ممارسة المنظمة لنشاطات جديدة أو ممارسة نفس النشاطات بطريقة مختلفة تهدف إلي انتاج متميز منفرد بخصائصه فيصعب تقليده في المدى القريب .

- أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

- التكلفة : يعني أن الشركة قادرة على توفير وتقديم منتجات أو خدمات لعملائها بأقل من سعر المنافسين ويمكنها تحقيق ذلك فقط عندما يكون لديها تكلفة أقل للقيام بالأعمال (Study .Lecture Notes, 2018)
- الجودة : وتعني التحسين المستمر والبحث عن أفضل الطرق لعمل الاشياء الصحيحة من أول مرة ، وتقديم السلع والخدمات بمواصفات تحقق بل وتفوق توقعات العملاء لإرضائهم (فيصل ، 2021).
- المرونة: وتعني قدرة المنظمة علي التكيف مع متطلبات العملاء وتوقعاتهم في تطوير مواردها الداخلية والتكيف مع البيئة الخارجية (بيومي ، 2020).
- التسليم: وهو توفير السلعة أو الخدمة في المكان والزمان المناسبين أي تقديمها وتسليمها في الوقت المحدد حسب جدولة زمنية .

8/ الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تعتمد الباحثة علي الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات واستخراج النتائج ، باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS27)، بالإضافة إلي الحزمة الإحصائية (Smart PLS)، والحزمة الإحصائية (R).

- المقاييس الإحصائية الوصفية :

تم الإعتماد على الإحصاء الوصفي لتوصيف متغيرات الدراسة لمعرفة مستوي توافرها وذلك من خلال البيانات التي تم جمعها ، وذلك باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الثلاثة (المستقل والوسيط والتابع) ومؤشر الأهمية النسبية لهم .

- الإحصاءات التحليلية :

وذلك بهدف التعرف علي مدى صحة فروض الدراسة ، ومن هذه الأساليب مايلي :

أ- معامل ارتباط ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha Coefficient.

ب- معامل ارتباط بيرسون Person Correlatin Coefficient.

ج- اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA).

د- تحليل المسار (Path Analysis).

هـ- حجم الأثر (Effect Size).

9/ حدود الدراسة:

تم تنفيذ الدراسة في ظل الحدود التالية:

- **الحدود الزمانية** : قد تم جمع البيانات الأولية في الفترة من سبتمبر 2023 وحتى يناير 2024.
- **الحدود المكانية** : اقتصر مجال التطبيق علي شركات صناعة الأدوية بكل من القطاع العام والقطاع الخاص المصري ، وقد تم اخيار العينة الأولية للدراسة من بين شركات الأدوية وفقا لمجموعة من المعايير، وقد أسفر عن ذلك إختيار (15) شركة لتصنيع الأدوية منهم (9) شركات قطاع عام و6 شركات من القطاع الخاص)
- **الحدود الموضوعية** : إقتصرت علي دراسة تأثير استراتيجية المحيط الأزرق في العلاقة بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة في شركات صناعة الأدوية.
- **الحدود البشرية**: تتمثل في المفردات التي تتوافر لديها البيانات الأولية حول متغيرات الدراسة ، ولذلك اقتصر تطبيق الدراسة علي مديرين الادارة العليا والوسطي لان المسؤولية المتعلقة بالمتغيرات أكثر ارتباطا بهم .

10/ منهجية الدراسة الميدانية:

اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة من خلال الدراسة النظرية والدراسة الميدانية، وتشمل المنهجية المستخدمة في إجراء هذه الدراسة من حيث مجتمع وعينة الدراسة، وتطوير أداة الدراسة الميدانية، أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة وذلك كالتالي:

1/10 مجتمع وعينة الدراسة :

يتمثل مجتمع الدراسة في الشركات الصناعية الدوائية في القطاع العام والقطاع الخاص ومتعددة الجنسيات التي لها فروع تصنيع في جمهورية مصر العربية ، ولقد ساهمت طبيعة الدراسة في تحديد عينة الدراسة في ضوء مرحلتين متكاملتين هما (العاصي ، 2021 ، ص 352) :

- حجم عينة الدراسة من الشركات :

نظراً لأن عدد الشركات في القطاع الصناعي الدوائي في مصر 60 شركة فقد تم سحب عينة نسبتها 25% من هذه الشركات تتمثل في 15 شركة ونظراً لصعوبة الحصول علي البيانات من الشركات متعددة الجنسيات فقط تم استثنائها وأصبح المجتمع متمثل في (15) شركة من القطاع العام والخاص (9 شركات قطاع عام و6 شركات قطاع خاص).

- حجم عينة الدراسة من الأشخاص (العينة الثانوية) : وتسمي وحدات المعاينة تم إختيار عينة

من المفردات (المديرين في الادارة العليا والوسطي) داخل الشركات موقع التطبيق والدراسة نظراً لأن المسؤولية المتعلقة بالمتغيرات أكثر ارتباطاً بهم وتم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية الطبقية.

جدول (6) جدول مجمع لعدد العاملين بالادارات العليا والوسطي وعدد مفردات العينة بالشركات محل الدراسة.

اسم الشركة	عدد المديرين بالادارة العليا	عدد المديرين بالادارة الوسطي	عدد المديرين بالشركة	عدد مفردات العينة بالادارة العليا	عدد مفردات العينة بالادارة الوسطي	اجمالي عدد مفردات العينة بالادارات(عدد الاستثمارات الموزعة)	عدد الاستثمارات المستلمة من الشركات
المصرية الدولية للصناعات الدوائية- ابيكو.	79	198	277	13	31	44	30
سيدكو للصناعات الدوائية	42	198	240	7	31	38	15
العاشرمن رمضان للصناعات الدوائية والمستحضرات الشخصية- راميدا	55	87	142	9	14	23	18
مينافارم للأدوية والصناعات الكيماوية	32	71	103	5	11	16	16
أكتوبر فارما	40	71	111	6	11	17	17
سبا الدولية للأدوية والصناعات الكيماوية	42	80	122	7	13	20	20
القاهرة للأدوية والصناعات الكيماوية	60	137	197	10	22	32	24

14	29	21	8	184	132	52	النيل للأدوية والصناعات الكيماوية
15	15	9	6	93	55	38	ممفيس للأدوية والصناعات الكيماوية
15	15	11	4	97	72	25	العربية للأدوية والصناعات الكيماوية
36	36	25	11	227	160	67	الاسكندرية للأدوية والصناعات الكيماوية
10	10	7	3	63	42	21	العبوات الطبية
33	33	21	12	208	133	75	تنمية الصناعات الكيماوية-سييد
26	26	18	8	169	116	53	النصر للكيماويات الدوائية
31	31	22	9	196	141	55	مصر للمستحضرات الطبية
320	385	267	118	2429	1693	736	الاجمالي

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد علي :

- بيانات الهيئة العامة للإستثمار والمناطق الحرة والتوثيق ودعم القرار حتي الفتره 2022/8/6م.
- سجلات العاملين بالشركات محل الدراسة الميدانية وذلك في الفترة بين 2023/10/1م،إلي 2024/12/13م.
- نتائج معادلة التوزيع المتناسب.

ومما سبق يمكن استنتاج حجم العينة المبدئية بافتراض أن نسبة توافر الخاصية في المجتمع تساوي 0.50 وهي نسبة مفترضة من الباحثة عندها يصل المجتمع لأعلي درجة تباين وهو ما يجعلنا نسحب أقصى عينة ممكنة فإن حجم العينة المبدئي يساوي 384 مفردة .

بما أن حجم مجتمع الدراسة معلوم ويساوي (2429) مفردة ؛ وباستخدام قانون العينة لتحديد حجم العينة النهائي فيتبين انها تعادل 332 مفردة ، ولزيادة الدقة البحثية قامت الباحثة بتوزيع 384 مفردة بطريقة التوزيع المتناسب علي مديريين الادارات العليا والوسطي بالشركات محل الدراسة وتم استرداد 320 استمارة وتم استبعاد 4استمارات لنقص الاجابات بها وبهذا يكون معدل الاستجابة الكلي 83.3% بالنسبة لقطاعات عينة الدراسة (القطاع العام والقطاع الخاص) للاستمارات الموزعة ، ونسبة استجابة 96.4% من العينة المستهدفة.

2/10 تطوير أداة الدراسة الميدانية : اعتمد هذا البحث في تجميع بياناته الأولية على قائمة الإستقصاء، تم إعدادها وفقا للخطوات المتعارف عليها لإعداد قوائم الإستقصاء وذلك على النحو التالي:

أ- تحديد متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

جدول رقم (7) أبعاد قائمة الإستقصاء والعبارات التي تقيس كل بعد والدراسات التي تم الاعتماد عليها في تحديد عبارات قياس كل بعد

م	المتغيرات والأبعاد	عدد العبارات بالقائمة	الدراسات والمراجع
أ	الابتكار التكنولوجي: الابتكار في المنتج الابتكار في العمليات	12 عبارات 7 عبارات 5 عبارات	(بوسلامي 2012)، (عمير 2018)، (خوماس 2021) .
ب	استراتيجية المحيط الأزرق الاستبعاد التقليص الزيادة الابتكار	31 عبارات 6 عبارات 8 عبارات 9 عبارات 8 عبارات	(الحوراني ، 2017)، (عوني ، 2019)، (بيومي ، 2020)، (أبو حسنة، 2018)، (عمر ، 2017)، (وهدان، 2023)
ج	الميزة التنافسية المستدامة التكلفة الجودة المرونة التسليم	19 عبارات 5 عبارات 5 عبارات 4 عبارات 5 عبارات	(الطار ، 2010)، (الحوراني ، 2017)، (أبو شريعة ، 2021) (جازي، 2014)، (كاظم، 2017)، (عفيفي وأخرون ، 2021)، (الشمري، 2021)، (Heizer&Render، 2015) .

المصدر: بالاعتماد على الدراسات السابقة وقائمة الإستقصاء النهائية .

وقد تم تحكيم قائمة الاستقصاء التي تم جمع البيانات من خلالها من قبل 15 أستاذ دكتور من أساتذة إدارة الأعمال وتم اعتمادها من قبل الجهاز المركزي للتعبئة والاحصاء و تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس إستجابة المستقصى منهم لكل عبارة من العبارات التي تتضمنها القائمة والذي يتراوح بين موافق تماماً =5 درجات، وموافق=4 درجات، محايد =3 درجات، غير موافق=2 درجة، غير موافق تماماً = درجة واحدة.

ب - اختبار الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء:

قامت الباحثة بإختبار الصدق والثبات لقائمة الإستقصاء كالتالي :

- **اختبار صدق قائمة الإستقصاء:** يعنى مدى قدرة ومناسبة المقياس لقياس ما يرغب الباحث في قياسه فعلاً، وتم التأكد من صلاحية قائمة الإستقصاء من خلال مراجعة الدراسات السابقة، بالإضافة إلي إجراء الصدق الظاهري بعرض القائمة على مجموعة من المحكمين من الأساتذة المتخصصين في مجال إدارة الأعمال.
- **اختبار ثبات قائمة الإستقصاء:** يستخدم هذا الإختبار في تحديد مدى إمكانية الإعتماد على قائمة الإستقصاء في الحصول على بيانات تتسم بالثبات، حيث يشير مفهوم الثبات إلي خلو المقياس

من الأخطاء ، ولذلك فإنه يؤدي إلي نفس النتائج أو نتائج متوفقة فى كل مرة يتم فيها إعادة القياس(العاصى ،2023)، وقد تم إجراء هذا الإختبار للأبعاد الرئيسية داخل قائمة الإستقصاء والمقياس بشكل عام باستخدام معامل ألفا كرونباخ ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار ثبات عبارات أبعاد متغيرات الدراسة .

جدول رقم(8)
ثبات متغيرات الدراسة (معامل ألفا كرونباخ) (Alpha Cronbach)

المتغيرات	عدد العبارات	معامل Cronbach's (alpha)
■ المتغير المستقل:		
الابتكار التكنولوجي	12	0.935
1. الابتكار في المنتج	7	0.890
2. الابتكار في العمليات	5	0.872
■ المتغير الوسيط:		
استراتيجية المحيط الأزرق	31	0.970
1. الاستبعاد	6	0.772
2. التقليل	8	0.898
3. الزيادة	9	0.955
4. الابتكار	8	0.922
■ المتغير التابع:		
الميزة التنافسية المستدامة	19	0.943
1. التكلفة	5	0.620
2. الجودة	5	0.908
3. المرونة	4	0.909
4. التسليم	5	0.944
الاستبانة ككل	62	0.980

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي .

يتضح من الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ لجميع (أبعاد ومتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة والوسيطه) تزيد عن المستوى الأدنى والمقبول 0,05، وتعد هذه القيم مقبولة بالشكل الذى يمكن توافر الإعتمادية والثقة بمقاييس متغيرات الدراسة وصلاحيتها للتحليل.

3/10 نتائج تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة:

1/3/10 الإحصاء الوصفي:

- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة: يبين الجدول رقم (9) عرض الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة من خلال استخراج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، وترتيب الفقرات عند المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد عينة الدراسة.

جدول(9): التوصيف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

مستوى الأهمية	الرتبة	مؤشر الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط	
المتغير المستقل:					
فوق المتوسط	-	0.7874	0.742	3.9372	الابتكار التكنولوجي
فوق المتوسط	1	0.7883	0.778	3.9415	1. الابتكار في المنتج
فوق المتوسط	2	0.7866	0.790	3.9330	2. الابتكار في العمليات
المتغير الوسيط:					
فوق المتوسط	-	0.7504	0.774	3.7521	استراتيجية المحيط الأزرق
فوق المتوسط	2	0.7637	0.776	3.8185	1. الاستبعاد
فوق المتوسط	1	0.7776	0.825	3.8882	2. التقليص
فوق المتوسط	3	0.7566	0.921	3.7832	3. الزيادة
فوق المتوسط	4	0.7037	0.963	3.5187	4. الابتكار
المتغير التابع:					
فوق المتوسط	-	0.7552	0.762	3.7762	الميزة التنافسية المستدامة
فوق المتوسط	2	0.7628	0.765	3.8140	1. التكلفة
فوق المتوسط	1	0.7823	0.794	3.9115	2. الجودة
فوق المتوسط	4	0.7310	0.887	3.6554	3. المرونة
فوق المتوسط	3	0.7449	0.908	3.7243	4. التسليم

وبالنظر للسمات الرئيسية للبيانات فيمكننا ملاحظة أن متوسط ردود المستقيمين على متغيرات الدراسة كانت متقاربة نسبياً حيث تراوحت ما بين (3.519 – 3.942)، ومن ثم فإن الأهمية النسبية لكل متغيرات نموذج الدراسة جاءت فوق المتوسطة. مما يعكس المستوى الفعلي المرتفع نسبياً للأبعاد

الكامنة للابتكار التكنولوجي، واستراتيجية المحيط الأزرق، والميزة التنافسية المستدامة من وجهة نظر المستثمرين بالشركات الأدوية.

- الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة بناء علي شركات العينة:

يبين الجدول رقم (10) عرض الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة مقسمة علي حسب شركات العينة ، مع بحث مدي وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات هذه المتغيرات لشركات العينة وذلك كما يلي :

جدول (10) : التوصيف الإحصائي لمتغيرات الدراسة لكل شركة

الميزة التنافسية المستدامة			استراتيجية المحيط الأزرق			الابتكار التكنولوجي			الشركة
الترتيب	الأهمية النسبية	المتوسط	الترتيب	الأهمية النسبية	المتوسط	الترتيب	الأهمية النسبية	المتوسط	
9	0.772	3.860	7	0.798	3.990	7	0.818	4.088	الاسكندرية للأدوية والصناعات الكيماوية.
10	0.749	3.744	10	0.716	3.579	11	0.758	3.788	العربية للأدوية والصناعات الكيماوية.
7	0.788	3.938	8	0.787	3.937	9	0.789	3.943	القاهرة للأدوية والصناعات الكيماوية.
13	0.713	3.563	13	0.655	3.274	12	0.727	3.636	النيل للأدوية والصناعات الكيماوية.
8	0.780	3.902	9	0.769	3.846	8	0.793	3.965	مينا فارم للأدوية والصناعات الكيماوية.
11	0.733	3.667	12	0.681	3.405	13	0.726	3.630	ممفيس للأدوية والصناعات الكيماوية.
4	0.832	4.158	5	0.820	4.102	4	0.861	4.305	سبا الدولية للأدوية والصناعات الكيماوية.
1	0.859	4.293	3	0.828	4.142	1	0.903	4.514	المصرية الدولية للصناعات الدوائية – ايبيكو.
5	0.821	4.107	4	0.821	4.103	2	0.894	4.468	سيديكو للصناعات الدوائية.
15	0.537	2.683	15	0.541	2.706	15	0.655	3.273	مصر للمستحضرات الطبية.
6	0.794	3.971	6	0.806	4.030	6	0.820	4.098	النصر للكيماويات الدوائية.
14	0.666	3.328	14	0.651	3.255	14	0.669	3.344	تنمية الصناعات الكيماوية - سيد.
12	0.717	3.583	11	0.682	3.412	10	0.729	3.645	العبوات الطبية.
3	0.849	4.243	1	0.855	4.275	3	0.861	4.307	أكتوبر فارما.
2	0.850	4.248	2	0.840	4.200	5	0.856	4.278	العاشر من رمضان للصناعات الدوائية والمستحضرات الشخصية – راميدا.
-	0.757	3.784	-	0.748	3.739	-	0.788	3.938	الاجمالي
11.885**			10.512**			8.8230**			إحصائية F لاختبار تحليل التباين (ANOVA)

ملحوظة: ** تُشير إلي وجود دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

ولبحث مدي وجود فروق في مستوي متغيرات الدراسة (الابتكار التكنولوجي، واستراتيجية المحيط الأزرق، والميزة التنافسية المستدامة) بين شركات العينة فسيتم الاعتماد على تحليل التباين أحادي

الاتجاه (ANOVA) بالصف الأخير بالجدول (10). ومنه يتضح أن إحصائية F لاختبار تحليل التباين جاءت دالة إحصائياً لمتغيرات الدراسة عند مستوى دلالة 1%، مما يُشير لرفض الفرض العدمي بعدم وجود اختلافات في مستوى متغيرات الدراسة، وبالتالي قبول الفرض البديل بوجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار التكنولوجي، واستراتيجية المحيط الأزرق، والميزة التنافسية المستدامة بين شركات العينة.

تحليل الارتباط (Correlation Analysis):

من أجل التحقق الأولى من قوة واتجاه العلاقات المفترضة بين المتغيرات، ومن صدق التكوين، وكذلك من عدم وجود مشكلة الأزواج الخطي؛ فسوف يتم تحليل الارتباطات ثنائية المتغير من الدرجة الصفرية لـ Pearson بين جميع متغيرات الدراسة كما يظهر بالجدول (11).

جدول (11): مصفوفة ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية

9	8	7	6	5	4	3	2	1	
								1	1. الابتكار في المنتج
							1	0.792	2. الابتكار في العمليات
						1	0.937	0.955	3. الابتكار التكنولوجي ككل
					1	0.726	0.766	0.621	4. استراتيجية المحيط الأزرق ككل
				1	0.771	0.575	0.598	0.499	5. التكلفة
			1	0.740	0.751	0.639	0.671	0.549	6. الجودة
		1	0.784	0.751	0.776	0.614	0.625	0.546	7. المرونة
	1	0.872	0.793	0.705	0.796	0.625	0.648	0.544	8. التسليم
1	0.937	0.935	0.913	0.858	0.847	0.674	0.699	0.587	9. الميزة التنافسية المستدامة ككل

ملحوظة: كل معاملات الارتباط في الجدول دالة إحصائياً عند مستوى 1%.

ويتضح من نتائج الجدول أن جميع معاملات الارتباطات بين متغيرات نموذج الدراسة جاءت إشاراتها متفقة مع المنطق الإداري والإشارات المتوقعة. كما أن هذه الارتباطات كانت ما بين متوسطة إلى مرتفعة القوي، مما يعكس وجود تجانس كبير في مدى إدراك عينة المستقصين لمتغيرات الدراسة، كما يدل على ارتفاع درجة الصدق بين أبعاد الاستبانة. ويعزز درجة الوثوق في استخدامها للغرض المحدد منها.

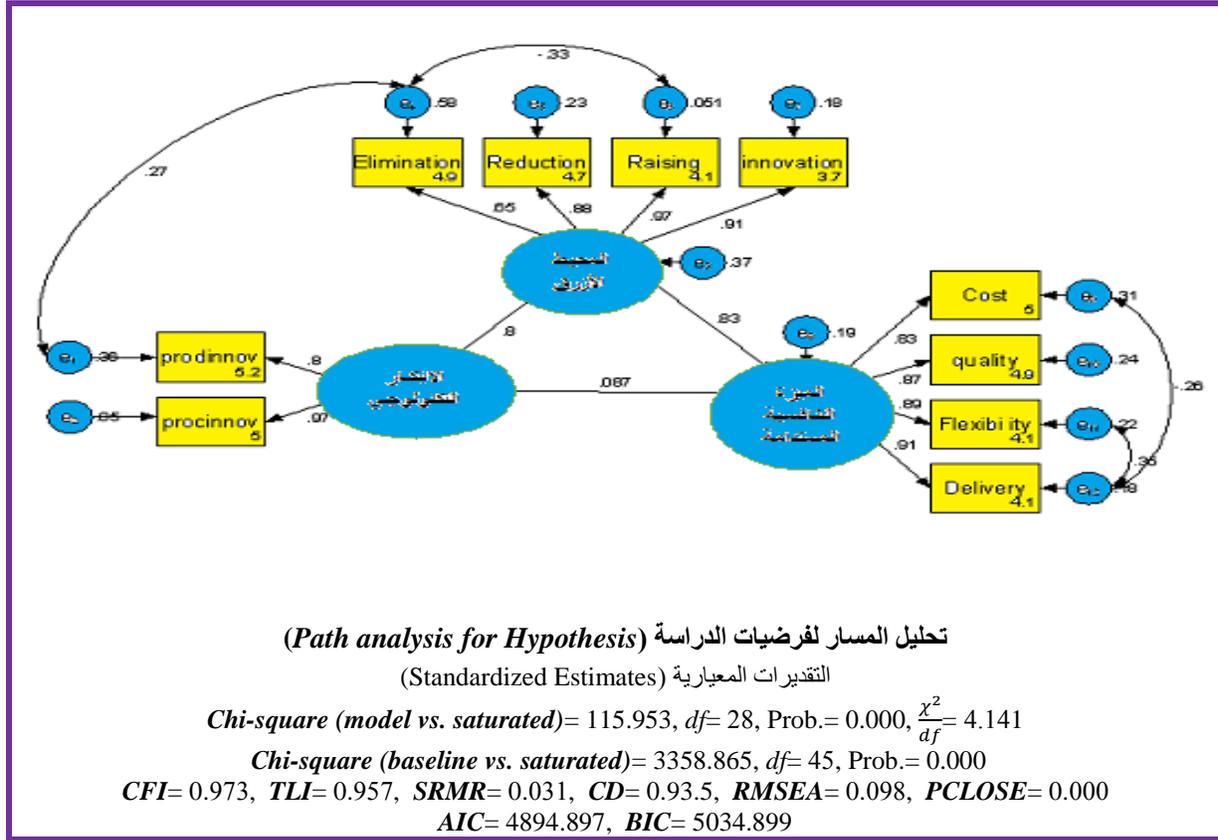
10/3/2 الاحصاء التحليلي :

لاختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية فسوف يتم تحليل مسارات نماذج المعادلات الهيكلية بالاعتماد على أحد أشهر أساليب تقدير نماذج المعادلات البنائية وهو طريقة الإمكان الأعظم (Maximum Likelihood). وفيها يتم تقدير معلمات النموذج من خلال زيادة دالة الاحتمال إلى أقصى حد، بحيث تكون البيانات الملاحظة هي الأكثر احتمالاً في ظل النموذج الإحصائي المفترض.

-النموذج الهيكلية للدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى الإجابة على التساؤلات الرئيسية الذي يُثيرها عنوان الأطروحة، وبالتالي يقوم بدراسة أثر المتغير الإجمالي للابتكار التكنولوجي كمتغير خارجي على المتغير الإجمالي للميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية كمتغير داخلي سواء بشكل مباشر أو بشكل غير مباشر من خلال المتغير الإجمالي لاستراتيجية المحيط الأزرق كمتغير وسيط في العلاقة بينهم. وبالتالي يتعامل هذا النموذج مع المتغيرات الإجمالية فقط، وبالتالي يحاول هذا النموذج بحث الفرضيات الرئيسية ف(1)، ف(2)، ف(3)، ف(4).

أ- **تقدير النموذج:** وهنا يُصبح النموذج النهائي بعد تعديله ليحظى بمدى ملائمة ممتازة كما بالشكل (2) التالي :



شكل (2) : نتائج أثر الابتكار التكنولوجي على الميزة التنافسية المستدامة في ضوء توسط استراتيجية المحيط الأزرق ويتضح من إحصائيات حسن المطابقة والموضحة أسفل الشكل السابق أن بعض مؤشرات حسن المطابقة تقع في مدي الملائمة الجيدة. ويمكن تفسير مؤشرات حسن المطابقة كما يلي: حيث بلغ قيمة الحد الأدنى للتباين (4.141) وهو بذلك أقل من القيمة المعيارية 5 مما يعكس مستوى موائمة جيدة. كما تجاوزت قيمة مؤشر الملائمة النسبية (CFI)، ومؤشر Tucker-lewis أو ما يسمى بمؤشر الملائمة غير الطبيعي (TLI) حاجز 0.95 مما يُشير إلي أن النموذج ذو ملائمة ممتازة. كما جاء مؤشر متوسط الجذر التربيعي للبقايا المعيارية (SRMR) أقل من القيمة 0.09 حيث يعادل (0.031)، مما يُشير إلي أن النموذج ذو ملائمة جيدة. كذلك بلغ قيمة مؤشر الجذر التربيعي لخطأ الاقتراب (RMSEA) القيمة (0.098) وهو بذلك يقع في مدى موائمة تقليدية. كما جاء مؤشر معامل التحديد (CD) مرتفع جداً 93.5% مما يُشير إلي مستوى ملائمة ممتاز. (حيث مؤشر CD مثل مؤشر R^2 للنموذج ككل تكون أفضل كلما تقترب من الواحد الصحيح). وعليه بعد الاطمئنان من جودة

النموذج الهيكلي المستخدم وملائمته للبيانات التي تم تجميعها، فيمكننا الاستمرار في التحليل للحصول على معاملات المسارات كما يتضح من الجدول (12) التالي:

جدول (12): نتائج أثر الابتكار التكنولوجي على الميزة التنافسية المستدامة في ضوء توسط استراتيجية المحيط الأزرق

المتغيرات الداخلية: استراتيجية المحيط الأزرق، الميزة التنافسية المستدامة.
المتغير الخارجي: الابتكار التكنولوجي.
القياسات: الابتكار في المنتج، الابتكار في العمليات، الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار، التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم.

طريقة التقدير: طريقة الاحتمالية القصوى (Maximum likelihood)

المسارات	الإشارة المتوقعة	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	الانحراف المعياري	إحصائية z	احتمالية Z
■ معادلة استراتيجية المحيط الأزرق:						
الابتكار التكنولوجي ← استراتيجية المحيط الأزرق	+	0.6564	0.7968	0.056	11.84	0.000**
■ معادلة الميزة التنافسية المستدامة:						
استراتيجية المحيط الأزرق ← الميزة التنافسية المستدامة	+	1.0477	0.8298	0.110	9.54	0.000**
الابتكار التكنولوجي ← الميزة التنافسية المستدامة	+	0.0905	0.0870	0.060	1.51	0.130
قياسات إنشاء متغير "الابتكار التكنولوجي"						
الابتكار التكنولوجي ← الابتكار في المنتج		1	0.8003		(constrained)	
الابتكار التكنولوجي ← الابتكار في العمليات		1.2586	0.9748	0.070	18.10	0.000**
قياسات إنشاء متغير "استراتيجية المحيط الأزرق"						
استراتيجية المحيط الأزرق ← الاستبعاد		1	0.6500		(constrained)	
استراتيجية المحيط الأزرق ← التقليل		1.4364	0.8769	0.107	13.44	0.000**
استراتيجية المحيط الأزرق ← الزيادة		1.7814	0.9742	0.130	13.68	0.000**
استراتيجية المحيط الأزرق ← الابتكار		1.7308	0.9056	0.127	13.60	0.000**
قياسات إنشاء متغير "الميزة التنافسية المستدامة"						
الميزة التنافسية المستدامة ← التكلفة		1	0.8313		(constrained)	
الميزة التنافسية المستدامة ← الجودة		1.0871	0.8702	0.056	19.29	0.000**
الميزة التنافسية المستدامة ← المرونة		1.2356	0.8859	0.062	19.81	0.000**
الميزة التنافسية المستدامة ← التسليم		1.2941	0.9066	0.069	18.63	0.000**

ملحوظة: ** تشير إلي وجود دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

أولاً: بالنسبة لنتائج معادلة استراتيجية المحيط الأزرق:

- يوضح المسار (الابتكار التكنولوجي ← استراتيجية المحيط الأزرق) وجود تأثير إيجابي مباشر عند مستوى 1% لمستوي الابتكار التكنولوجي على درجة تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بشركات

الأدوية. فطبقاً لمعامل الانحدار غير المعياري، يؤدي زيادة مستوى الابتكار التكنولوجي بدرجة واحدة إلى زيادة مستوى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق للشركات بمقدار 0.656 درجة في المتوسط، أي بنسبة زيادة تعادل تقريباً 65.6% من نسبة الزيادة في مستوى الابتكار التكنولوجي. وتتماشى هذه النتيجة مع مصفوفة الارتباط والتي توضح وجود ارتباط طردي قوي بين الابتكار التكنولوجي واستراتيجية المحيط الأزرق. كما أن هذه النتيجة تُدعم تحقق الفرضية الرئيسية الثانية ف(2) والتي تنص على "وجود تأثير إيجابي للابتكار التكنولوجي ككل على مستوى استراتيجية المحيط الأزرق ككل بشركات الأدوية".

● وبالنسبة لنتائج تحليل المسار للقياسات المستخدمة لإنشاء متغيرات الدراسة، فيمكن أن تعكس معاملات المسار لهذه القياسات الأوزان الترجيحية المستخدمة في إنشاء المتغير الكامن. وباستخدام المعاملات المعيارية (التي تعكس معاملاتها الأهمية النسبية للمتغيرات) فنجد أن أكثر المتغيرات أهمية في تكوين المؤشر الإجمالي للابتكار التكنولوجي كانت الابتكار في العمليات بمعامل (0.975)، ثم الابتكار في المنتج (0.800). في المقابل نجد أن أكثر المتغيرات أهمية في تكوين المؤشر الإجمالي لاستراتيجية المحيط الأزرق كانت بُعد الزيادة بمعامل (0.974)، يليها بُعد الابتكار (0.906)، ثم بُعد التقليل (0.877)، وأخيراً بُعد الاستبعاد بمعامل (0.650).

ثانياً: بالنسبة لنتائج معادلة الميزة التنافسية المستدامة:

● فيوضح المسار (استراتيجية المحيط الأزرق ← الميزة التنافسية المستدامة) وجود تأثير إيجابي مباشر عند مستوى 1% لاستراتيجية المحيط الأزرق على مستوى الميزة التنافسية المستدامة التي تتمتع بها شركات الأدوية. فبناءً على معامل الانحدار غير المعياري يؤدي الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق للشركات إلى زيادة مستوى الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية بمقدار 1.048 درجة في المتوسط، أي بنسبة زيادة تعادل 104.8% من الزيادة في مستوى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق. وتتماشى هذه النتيجة أيضاً مع مصفوفة الارتباط والتي توضح وجود ارتباط طردي قوي بين استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة. كما أن هذه النتيجة تُدعم تحقق الفرضية الرئيسية الثالثة ف(3) والتي تنص على

"وجود تأثير إيجابي لاستراتيجية المحيط الأزرق ككل على الميزة التنافسية المستدامة ككل بشركات الأدوية".

- وفي المقابل، يوضح المسار (الابتكار التكنولوجي ← الميزة التنافسية المستدامة) عدم وجود أي تأثير مباشر للابتكار التكنولوجي على مستوى الميزة التنافسية المستدامة التي تتمتع بها شركات الأدوية. حيث جاء معامل الانحدار غير دال إحصائياً. وبالتالي فهذه النتيجة تُدعم عدم تحقق الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة ف(1) والتي تنص على "وجود تأثير إيجابي للابتكار التكنولوجي ككل على الميزة التنافسية المستدامة ككل بشركات الأدوية".
- وأخيراً بالنسبة لنتائج تحليل المسار للقياسات المستخدمة لإنشاء متغير الميزة التنافسية المستدامة، فكان أكثر الأبعاد الفرعية أهمية في تكوينه هو بُعد التسليم بمعامل (0.907)، ثم بُعد المرونة (0.886)، يليها بُعد الجودة (0.870)، وأخيراً بُعد التكلفة بمعامل (0.831).

ب- تفكك مسارات الأثر للنموذج الهيكلي :

يوضح الجدول (13) التالي تفكك (أو تحلل) مسارات النموذج الهيكلي السابق؛ بحيث يُظهر التأثير المباشر للابتكار التكنولوجي على مستوى الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية. وكذلك التأثير غير المباشر للابتكار التكنولوجي على الميزة التنافسية المستدامة من خلال مستوى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق. وكذلك التأثير الكلي والذي يمثل إجمالي التأثير المباشر وغير المباشر معاً. وبالتالي يمكننا هذا الجدول من معرفة ما إذا كان متغير استراتيجية المحيط الأزرق يُعتبر وسيط أم لا.

جدول (13): تفكك (تحلل) أثر الابتكار التكنولوجي على الميزة التنافسية المستدامة إلي مباشر وغير مباشر وكلي

المسار	الأثر المباشر	الأثر غير المباشر	الأثر الكلي
الابتكار التكنولوجي ← الميزة التنافسية المستدامة	0.0905 [1.51]	0.6876 [10.00]**	0.7781 [12.79]**

ملحوظة: ** تشير إلي وجود دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

وهنا يتضح من الجدول عدم وجود تأثير مباشر للابتكار التكنولوجي على مستوى الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية كما سبق توضيحه، بينما نجد تأثير إيجابي غير مباشر للابتكار التكنولوجي على مستوى الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية من خلال متغير استراتيجية المحيط الأزرق وذلك عند مستوى دلالة 1%. فزيادة مستوى الابتكار التكنولوجي بدرجة واحدة لن يؤدي إلي أي زيادة

مباشرة في مستوي الميزة التنافسية المستدامة، ولكنه سيؤدي لزيادة غير مباشرة بمقدار 0.688 درجة، وبالتالي يكون للابتكار التكنولوجي تأثير إجمالي يعادل 0.778 درجة على الميزة التنافسية المستدامة يأتي بالكامل من التأثير غير المباشر.

ج- اختبار الوساطة للنموذج الهيكلي :

يوضح الجدول (14) التالي نتائج اختبار Baron & Kenny ثلاثي الخطوات، والذي يهدف إلى بحث الدور الوسيط بشكل غير رسمي. من خلال بحث ثلاث مسارات وهي:

1. المسار الأول؛ تأثير المتغير المستقل (X) على المتغير الوسيط المقترح (M)،
2. المسار الثاني؛ تأثير المتغير الوسيط (M) على المتغير التابع (Y)،
3. وأخيراً المسار الثالث؛ تأثير المتغير المستقل (X) على المتغير التابع (Y).

وهنا لكي يتحقق الدور الوسيط لأبد من وجود تأثير (دلالة إحصائية) في المسارين الأول والثاني معاً كحد أدنى (بحيث إذا اختفي أي تأثير في أي من المسارين الأول والثاني يختفي الدور الوسيط). وهنا يتحدد نوع الوسيط بناء على المسار الثالث، ففي حالة عدم وجود تأثير للمسار الثالث يُصبح المتغير (M) وسيط كامل، بينما إذا كان هناك تأثير يُصبح المتغير (M) وسيط جزئي.

جدول(14): منهج Baron & Kenny لبحث الوساطة للنموذج الهيكلي

الخطوة الثالثة	الخطوة الثانية	الخطوة الأولى	المسار
$X \rightarrow Y$	$M \rightarrow Y$	$X \rightarrow M$	
$[\beta = 0.091]$	$[\beta = 1.048]**$	$[\beta = 0.656]**$	الابتكار التكنولوجي ← استراتيجية المحيط الأزرق ← الميزة التنافسية المستدامة

ملحوظة: ** تُشير إلى وجود دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

ويتضح من الجدول وجود تأثير في المسارين الأول والثاني ($X \rightarrow M$)، ($M \rightarrow Y$). بينما لم يكن هناك تأثير في المسار الثالث ($X \rightarrow Y$). وهو ما يتضمن أن الابتكار التكنولوجي يؤثر على استراتيجية المحيط الأزرق بالمسار الأول، كما أن استراتيجية المحيط الأزرق تعود لتؤثر هي الأخرى على مستوي الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية بالمسار الثاني، بينما الابتكار التكنولوجي لا يؤثر بشكل مباشر على الميزة التنافسية المستدامة بالمسار الثالث. وبالتالي يقترح اختبار Baron & Kenny أن استراتيجية المحيط الأزرق قد تلعب دوراً وسيطاً "وساطة كلية" في علاقة "الابتكار

التكنولوجي بالميزة التنافسية المستدامة". بمعنى أن الابتكار التكنولوجي يؤثر على الميزة التنافسية المستدامة بشكل غير مباشر فقط من خلال استراتيجية المحيط الأزرق، وبالتالي فاستراتيجية المحيط الأزرق ينقل هنا كامل الأثر.

وهنا من أجل تقييم المتغير الوسيط بشكل رسمي، فسوف يتم هنا تقدير اختبار Sobel، بالإضافة للإحصائيتين (RIT)، (RID) كما يتضح من الجدول (15) التالي:

جدول (15): اختبار الوساطة للنموذج الهيكلي

نوع الوساطة	RID	RIT	اختبار Sobel	المسار
وساطة كلية	7.598	0.884	0.688 [7.392]**	الابتكار التكنولوجي ← استراتيجية المحيط الأزرق ← الميزة التنافسية المستدامة

ملحوظة: ** تشير إلى وجود دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

وهنا يتضح من الجدول أن نتائج اختبار Sobel جاءت لتؤكد ما تم استنتاجه باستخدام اختبار Baron & Kenny ثلاثي الخطوات، حيث جاءت إحصائية الاختبار دالة إحصائياً عند مستوى 1%. وبالتالي فإن هذه النتيجة تُدعم تحقق فرضية الدراسة الرابعة ف(4)، والتي تنص على أن "استراتيجية المحيط الأزرق تتوسط العلاقة بين الابتكار التكنولوجي ومستوي الميزة التنافسية المستدامة".

كذلك نلاحظ من إحصائية (RIT)، أن نسبة تأثير الابتكار التكنولوجي على مستوي الميزة التنافسية المستدامة من خلال استراتيجية المحيط الأزرق (المتغير الوسيط) تعادل (0.884). وبالتالي من إحصائية (RID)، يتضح أن التأثير الوسيط لاستراتيجية المحيط الأزرق أكبر بحوالي 7.598 مرة من التأثير المباشر للابتكار التكنولوجي على مستوي الميزة التنافسية المستدامة.

د- الإحصاءات العامة للنموذج الهيكلي:

وأخيراً بالانتقال إلى الجدول (16) التالي فهو يعرض الإحصاءات العامة للنموذج الهيكلي الأول مثل إحصائية معامل التحديد (R^2)، وإحصائية اختبار Wald والتي تقترض بأن كل معاملات المسارات باستثناء الجزء الثابت تكون صفراً لكل معادلة في النموذج، واختبار استقراره النموذج.

جدول (16): إحصائيات حسن المطابقة لمعادلات النموذج الهيكلي الأول

حالة استقرار القيمة الذاتية		اختبار Wald للمعادلات			معامل التحديد (R^2)	المشاهد:
المعامل	القيم الذاتية	إحصائية χ^2	درجات الحرية	مستوى الدلالة		
0	0	58.48	2	0.000**	71.5%	معادلة استراتيجية المحيط الأزرق
0	0	409.06	1	0.000**	87.9%	معادلة الميزة التنافسية المستدامة
مؤشر الاستقرار = 0					93.5%	الكلية

ملحوظة: ** تُشير إلي وجود دلالة إحصائية عند مستوى 1%.

ويتضح من الجدول السابق أن الابتكار التكنولوجي ككل يفسر 71.5% من التغيرات التي تحدث في مستوى تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بشركات الأدوية. بينما باقي النسبة والبالغة 28.5% ترجع إلي الخطأ العشوائي، والذي قد يرجع إلي العديد من العوامل الإدارية الأخرى والتي لم يتم السيطرة عليها هنا في النموذج الهيكلي. كما نجد أن الابتكار التكنولوجي واستراتيجية المحيط الأزرق ككل تفسر مجتمع m 87.9% من التغيرات التي تحدث في مستوى الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية. أما باقي النسبة فترجع إلي الخطأ العشوائي. وبناء على معامل التحديد للمعادلتين السابقتين، يتضح أن معامل التحديد للنموذج الهيكلي الأول ككل يعادل 93.5%، وهو معدل تحديد مرتفع نسبياً يدل على دقة توصيف النموذج الهيكلي الأول، ويعكس بذلك أيضاً مستوى ملائمة جيد.

كذلك يتضح من أن قيمة اختبار (χ^2) جاءت دالة إحصائياً عند مستوى 1% للمعادلتين التي يحتوي عليهما نموذج الدراسة الأول. مما يُشير إلي رفض الفرض العدمي بأن معاملات المسارات بخلاف الجزء الثابت تكون صفراً، وبالتالي قبول الفرض البديل بأن كافة معاملات مسارات النموذج لا تساوي صفراً. أي توجد أهمية إحصائية لنموذج الدراسة الأول ككل عند مستوى 1%. وأخيراً يُشير اختبار الاستقرار في الجدول بأن النموذج يحقق شرط الاستقرار ككل، حيث جاءت قيمة مؤشر الاستقرار تساوي صفراً.

3/3/10 حجم الأثر (الدلالة العملية)

يوفر حجم الأثر مقياساً كمياً لحجم الارتباط بين المتغيرات. وبالتالي يوفر تقيماً لقوة النتائج التي لا توفرها الاختبارات ذات الدلالة الإحصائية وحدها، أي بمعنى آخر يوضح حجم الدلالة العملية للعلاقة في الواقع الفعلي، أي ما إذا كان للعلاقة أهمية عملية صغيرة أو متوسطة أو كبيرة في البيئة الإدارية لعينة الدراسة. وبالتالي فحجم الأثر يجلب لنا معلومات إضافية للقرار الاستراتيجي لقبول أو رفض فرضية العدم. ويتم حساب حجم الأثر هنا من الارتباطات الجزئية بين الابتكار التكنولوجي واستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، والتي تقيس علاقة الارتباط بين المتغير التابع والمستقل مع السيطرة على باقي المتغيرات الأخرى بالنموذج (بافتراض أنها تؤثر أيضاً على المتغير التابع). ثم بعد ذلك يتم تحويل هذه الارتباطات إلى مقياس طبيعي أي Fisher's Zr. ويوضح الجدول (17) الأهمية العملية للابتكار التكنولوجي على الميزة التنافسية المستدامة، في إطار توسط استراتيجية المحيط الأزرق في النموذج الهيكلي الأول.

جدول (17): الأهمية العملية (حجم الأثر) للابتكار التكنولوجي واستراتيجية المحيط الأزرق بشركات الأدوية

استراتيجية المحيط الأزرق	الابتكار التكنولوجي	
1.0632	0.1684	حجم الأثر (Cohen's d)
0.4694	0.0839	حجم الأثر (r)
		فترة الثقة لـ (95%)
0.3022	-0.0190	الحد الأدنى
0.5502	0.1911	الحد الأقصى
حجم أثر كبير	حجم أثر متلاشي	التفسير

ومن الجدول يتضح عدم وجود أي أهمية عملية (حجم أثر متلاشي) للابتكار التكنولوجي على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بشركات الأدوية، حيث جاءت الأهمية العملية تعادل 0.1684 على مقياس كوهين - د. وفي المقابل جاء مقياس كوهين - د لتأثير تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بشركات الأدوية ليعادل 1.0632، مما يشير لوجود أهمية عملية كبيرة لاستراتيجية المحيط الأزرق في دعم الميزة التنافسية المستدامة. وهذا يُعطي الدعم أكثر لأهمية استراتيجية المحيط الأزرق في عملها على نقل تأثير الابتكار التكنولوجي على مستوي الميزة التنافسية

المستدامة. وهذه النتائج تُعطي الدعم لجدوى الاستثمار في التدخل لزيادة الاعتماد على استراتيجية المحيط الأزرق، واستخلاص النتائج لتطوير النظرية حول أهمية تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بشركات الأدوية.

10/ نتائج الدراسة :

1- أظهرت النتائج الإحصائية عدم صحة الفرض الأول وهو " يوجد تأثير موجب للابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية المصرية" وهذا عكس المنطق وقد يرجع ذلك إلي ان العينة تتألف من (9) شركات قطاع عام و(6) شركات قطاع خاص مما أظهر وجود تفاوت في مستوي الادراك لبعد الابتكار التكنولوجي بين القطاعين حيث ان المتوسط للشركة الأولى وهي المصرية الدولية للصناعات الدوائية -ايبيكو (قطاع خاص) يصل إلي (4.514) بينما المتوسط لشركة مصر للمستحضرات الطبية (قطاع عام) يصل إلي (3.273) ونظرا لكبر القطاع العام في العينة قد يؤثر علي طبيعه العلاقة بينهما وتتفق نتائج الدراسة مع دراسة (بوشنوف،2017) و(ماخوس ،2021) .

2- كما بينت النتائج الإحصائية صحة الفرض الثاني وهو "وجود تأثير موجب للابتكار التكنولوجي علي تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق بشركات الأدوية المصرية" وهذا يتفق مع كلا من دراسات (Naeem ،2016) ،(radwan&Plinta،2023).

3- وكذلك أظهرت النتائج الاحصائية صحة الفرض الثالث والذي ينص علي "وجود تأثير موجب لاستراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية المصرية" وهذه النتيجة تتفق مع دراسات (الهوراني ،2017) و(بيومي ،2020) و(Mefatih, Yamina,2023)

4- وأخيرا أظهرت النتائج الإحصائية صحة الفرض الرابع والذي ينص علي "وجود تأثير موجب لاستراتيجية المحيط الأزرق كمتغير وسيط في العلاقة بين الابتكار التكنولوجي و الميزة التنافسية المستدامة بشركات الأدوية المصرية حيث تلعب استراتيجية المحيط الأزرق دوراً وسيطاً (وساطة كلية) في علاقة الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة ككل .

11/ توصيات الدراسة:

أ- توصيات عامة:

- 1- ان الشركات بحاجة ملحة إلي تعزيز الابتكار التكنولوجي مما يسهم في تطوير المنتجات وابتكار طرق عمليات أفضل ، وكذلك بحاجة إلي زيادة دور هيئات البحوث والتطوير كخطوة أولية لخلق ميزة تنافسية مستدامة.
- 2- يمكن للشركات خلق ميزة تنافسية مستدامة من خلال الدور الفعال للابتكار التكنولوجي عن طريق تقديم منتجات بأفكار مبتكرة بسيطة جديدة بعيدة عن التكنولوجيا المعقدة .
- 3- علي ادارة الشركات الاهتمام بالابتكار من خلال تحفيز العاملين علي طرح الافكار الجديدة.
- 4- علي الشركات تبني استراتيجية المحيط الأزرق حيث تسمح الاستراتيجية باختيار الحل الأمثل للتطوير سواء في الإعداد الفني للعمليات الانتاجية أو العمليات التسويقية أو العمليات التمويلية أو حتي في تصميم المنتجات الجديدة مما يعزز الابتكار التكنولوجي بها .
- 5- ضرورة الاهتمام بموضوع استراتيجية المحيط الأزرق وابرار دورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتشجيع الباحثين علي تحليل مضمونها الاستراتيجي والتطبيقي وتقديم الدعم المادي والمعنوي لهم .
- 6- ضرورة تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في منظمات الاعمال كونها من الاستراتيجيات الحديثة الفعالة والتي تسعى إلي التميز والإبداع.
- 7- علي الشركات الأهتمام بمؤشرات استراتيجية المحيط الأزرق (الاستبعاد – التقليص – الزيادة – الابتكار) وتعمل علي تكيفها مع واقعها.
- 8- اتجاة الشركات إلي ما هو أبعد من الاحتفاظ بالعملاء ومحاولة كسب عملاء جدد من خلال الجودة العالية والتي تفوق رغباتهم.

ب- توصيات مستقبلية:

- 1- ركزت الدراسة على اختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة بالتطبيق على القطاع الصناعي الدوائي ، ويقترح أن تتبنى الدراسات المستقبلية اختبار العلاقات بين أبعاد هذه المتغيرات بقطاعات صناعية أخرى، أو عن طريق إجراء دراسة مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص للوصول إلي نتائج أكثر دقة .
- 2- اقتصرت الدراسة على اختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة بالتطبيق على القطاع الصناعي الدوائي ، ويقترح أن تتبنى الدراسات المستقبلية اختبار العلاقات بين أبعاد هذه المتغيرات القطاع الخدمي أو القطاع المصرفي.
- 3- تناولت الدراسة العلاقة الوسيطة لاستراتيجية المحيط الأزرق بين الابتكار التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة، ومن ثم يقترح أن تتضمن الدراسات المستقبلية إدخال متغيرات حديثة في هذه العلاقة ومنها الذكاء الإصطناعي ، والتحول الرقمي، والتنمية المستدامة.

المراجع

- **قطاف، ليلي (2012)** "دور وأهمية الابتكار التكنولوجي في خلق ميزة تنافسية نحو تحقيق التنمية المستدامة"، بحوث ومقالات، جامعة الجلفة، مجلة دراسات وأبحاث، ع4، ص29-48.
- **طهار، ناصر (2018)** "مساهمة الابداع التكنولوجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمنظمات الأعمال: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية ENIE"، بحوث ومقالات، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة لونيبي علي البليدة، ع20، ص306-319.
- **مباركي، سامي (2016)** "دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية"، بحوث ومقالات، جامعة محمد خضير بسكرة، ع44، ص397-418.
- **قريشي، محمد (2018)** "الابتكار التكنولوجي في المؤسسات: أنواعه، مصادره والعوامل المؤثرة فيه"، بحوث ومقالات، جامعة زيان عاشوربالجلفة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مج11، ملحق ص280-287.
- **عديلة ، أحلام (2020)** " دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة : دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر – بسكرة"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير ، بسكرة ،الجزائر، مج14، ع5، ص199-218.
- **مناصرية، سناء، ضيف الله، مريم (2013)** "دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة فرع فارمال - مصنع عنابة"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة قالم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- **ماخوس، ديما حسن (2021)** "دور الابتكار التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة : دراسة ميدانية علي المنشآت الغذائية في محافظة اللاذقية "، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، جامعة تشرين ،مج 43، ع3.
- **رجم، أنيسة، ونداجي، رمضان (2021)** "دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن ENAP وحدة - سوق أهراس، رسالة ماجستير منشورة، جامعة قالم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

- **الهوراني، يوسف موسى محمد (2017)** "مدي تبني استراتيجية المحيط الأزرق لدي شركات الصناعات الغذائية في قطاع غزة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة"، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- **بيومي، نبيهه محمود (2020)** "قياس أثر تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق علي الميزة التنافسية: دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس، مركز بحوث الشرق الأوسط، ع56، ص1-32.
- **الحمادي، أمين عبدالوهاب سيف(2021)** "أثر الابداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الجامعات الأهلية العاملة في اليمن"، جامعة الأندلس للعلوم والتنمية، ع41، ص31-68.
- **قاشي، يوسف (2022)** "أهمية الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في السوق: دراسة تطبيقية لأسبقية التنافسية والتسليم"، جامعة اكلي محمد أولجاج البويرة، الجزائر، مجلة الاقتصاد والبيئة، مج5، ع1، ص404-425.
- **الطحان، جاسم محمد (2016)** "الابتكار والمنظمات والمتغيرات"، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، الجمهورية اللبنانية، ط1، ص28.
- **العديلي، ناصر محمد (2009)** "تحديات تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق في الشركات"، الصحيفة الاقتصادية الالكترونية، ع11.
- **البدراي، ايمان (2017)** "استراتيجية المحيط الأزرق كوسيلة لتحقيق التميز التنافسي : بحث استطلاعي لأراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات بالموصل"، مجلة الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية كلية الادارة والاقتصاد، مج 40، ع 110، ص 173 : 199.
- **حيرش، عيسى(2012)**"الادارة الاستراتيجية الحديثة، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر.
- **طالب، علاء فرحان، البناء، زينب محمود مكي (2012)**"استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة"، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- **العامري، صالح مهدي محسن ، الغالبي، طاهر محسن منصور(2007)**"الادارة والأعمال"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، ص656.

- منصور، شيماء صابر عبد الكريم (2016)، "دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية علي عملاء شركات المحمول"،المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس ، ع 4 : (213 :229).
- العاصي، شريف أحمد شريف (2021) "مناهج البحث العلمي"، (الزقازيق، بدون ناشر).
- **Naeem** , Ibrahim. Grounding The Blue Ocean Strategy on Technological Innovation and Network Externalities,published master thesis,yasar university,2016.
- **Radwan**,katorzyna. Implementation of Technological Innovation in a Manufacturing Company,article,MDPI,2023.
- **Yamina**,Mefatih. Causal relationship modeling between blue ocean strategy and competitive advantage a field study of banking institutions in the state of Tamanrasset,university of tamanghasset,algeria,2023,
- **Kim**, W.C.; Mauborgne, R. The Blue Ocean Strategy Reader: The Iconic Articles by Bestselling Authors; Harvard Business Review Press: Brighton, MA, USA, 2017.
- **Heizer**,Jay and Render,Barry(2011,2015),”Operations management”,10 thEd,Pearson,NewJersey.
- **Shah** Pinal,LG Electerronics: theBlue ocean strategy, IBSCDC, India, 2006.
- **Christian** Saxtoft, User Expectations, Communication Enablers and Business Oppertunities,3ed,Prentice Hall, John Willey and Sons,2008.
- **Carlos** Ghons,Blue ocean strategy,INSEAD Institute, Kim & Mauborgne, 2015.
- **Sarah** Layton,Blue ocean strategic planning,New York,2009.

Abstract

The research aims to study the role of blue ocean strategy in the relationship between technological innovation and sustainable competitive advantage. To verify the research objective, the question was posed: “Does the Blue Ocean Strategy have an impact on the relationship between technological innovation and sustainable competitive advantage in Egyptian pharmaceutical industrial companies?” The descriptive analytical method, the statistical method, and the questionnaire were relied upon as a tool for collecting data. Using a questionnaire, data related to the variables of the study were collected through a stratified sample due to the large size of the study population, consisting of (332) individuals working in the senior and middle management of those companies. The main results of the study found that there is no impact of technological innovation on sustainable competitive advantage in pharmaceutical companies. There is an impact of technological innovation in implementing the blue ocean strategy in pharmaceutical companies. There is an impact of the blue ocean strategy on the sustainable competitive advantage of pharmaceutical companies. There is an impact of the Blue Ocean Strategy on the relationship between technological innovation and sustainable competitive advantage in pharmaceutical companies.

Key words: technological innovation, blue ocean strategy, red ocean strategy, sustainable competitive advantage.