



عمادة الدراسات العليا  
جامعة القدس

درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وعلاقتها بالأداء المالي لدى شركات  
الصناعات الغذائية في الضفة الغربية

مؤيد محمد ابراهيم الغوانمة

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1440 هـ / 2019 م

درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وعلاقتها بالأداء المالي لدى شركات  
الصناعات الغذائية في الضفة الغربية

إعداد:

مؤيد محمد ابراهيم الغوانمة

بكالوريوس تسويق من جامعة بير زيت / فلسطين

المشرف: د. أحمد محمد حرز الله

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال من  
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القدس

1440 هـ / 2019 م




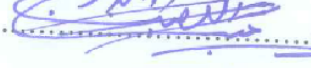

جامعة القدس  
عمادة الدراسات العليا  
كلية الادارة والاقتصاد

إجازة الرسالة  
درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وعلاقتها بالأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في  
الضفة الغربية

اسم الطالب: مؤيد محمد ابراهيم الغوانمة  
الرقم الجامعي: 21311974

المشرف: د. أحمد محمد حرز الله

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2019/05/13م من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

1. رئيس لجنة المناقشة: د. أحمد محمد حرز الله  
التوقيع: 
2. ممتحنا داخليا: د. سلوى البرغوثي  
التوقيع: 
3. ممتحنا خارجيا: د. ناصر جرادات  
التوقيع: 

القدس - فلسطين

1440 هـ / 2019 م

## الإهداء

أهدي عملي وجهدي هذا إلى والدي العزيز رمز العطاء والمحبة.  
إلى ملاكي في الحياة إلى الحسناء فوق عوامل السنّ يا من دعائها سر توفيقِي والدتي  
الغالية أطال الله في عمرها.  
إلى من علمتني معنى التواصل، إلى رفيقة الدرب وشريكة العمر زوجتي الغالية.  
إلى من علمتني حب الحياة فلذه كبدي.. صغيرتي الغالية إيلين.  
إلى من أعتز وأفتخر بهم أخي وأخواتي، إلى أصدقائي الأعزاء، أدامهم الله سنداً وذخراً.  
إلى من أخط بهم غيمة حب وسماء دافئة ... عائلتي الثانية.  
إلى الشهداء الأبرار، والأسرى الأحرار، والجرحى البواسل.

الباحث: مؤيد محمد إبراهيم الغوانمة

## إقرار

أقر أنا معد الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال/ كلية الإدارة والاقتصاد، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة بإستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم تقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع: .....

مؤيد محمد ابراهيم الغوانمة

التاريخ: 2019/05/13 م

## شكر وعرّفان

يطيب لي أن أتوجه بالشكر إلى الله سبحانه وتعالى الذي أمدني بعونه وتوفيقه على إنجاز هذه الرسالة، كما أتوجه بخالص الشكر وعظيم الامتتان والعرّفان بالجميل إلى الدكتور الفاضل أحمد حرز الله على تكريمه بالإشراف على هذه الرسالة، ولما لمستته من صدر رحب وتوجيه مثمر ونصائح قيمة كان لها أبلغ الأثر في إنجاز هذا العمل.

كما ويطيب لي أن أتوجه بالشكر العميق إلى كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة القدس، وإلى الكادر الأكاديمي والإداري في الكلية.

وأقدم بالشكر الجزيل إلى الأخوة والأخوات العاملين في شركات الصناعات الغذائية في فلسطين في كل من محافظة القدس، ورام الله والبيرة، والخليل، وكذلك وزارة الاقتصاد الوطني على تسهيل مهمتي في البحث والدراسة وعلى ما قدموه لي من بيانات كانت الأساس في إنجاز هذه الدراسة.

**الباحث: مؤيد محمد ابراهيم الغوانمة**

## مصطلحات الدراسة

- الادارة الاستراتيجية** : عملية تشمل مجموعة من العمليات الفرعية مثل تحليل وتخطيط وصياغة الاستراتيجية وتنفيذ الاستراتيجية وتقييم الاستراتيجية وهي العمليات التي تهدف بمجملها الى مساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها (ميا وآخرون، 2007).
- استراتيجية المحيط الازرق** : مفهوم يمكن المؤسسات من التفكير وإنشاء الابتكار في أعمالها ويساعدها في تنظيم القطاعين المالي والاقتصادي والذي يشكل الاهتمام الرئيسي للشركة في تحقيق الربح المستدام ( Samsul and Mohammad, 2017).
- الازالة/ المحو** : تتضمن إزالة بعض العوامل التي تكلف الشركات كلفة عالية ولكنها لا تعطي قيمة للوضع التنافسي للشركة او قيمة للزبائن، ولا توفر أي ارباح (Kim and Mauborgne, 2015).
- التقليص/ التقليل** : تتضمن تقليص العوامل الى مستوى أدنى من الصناعة، كون هذه العوامل تكلف الشركة تكاليف عالية للمنافسة عليها، وتبالغ الشركة في تقديمها بشكل يفوق احتياجات الزبائن، بينما تعود على الشركة بأرباح قليلة (Kim and Mauborgne, 2015).
- الرفع/ الزيادة** : تتضمن رفع بعض العوامل الى مستوى أعلى من الصناعة، والتي تكون ذات قيمة وقدرة عالية على زيادة وتحسين مستوى جودة المنتجات المقدمة للزبائن وتشكل أهمية لدى الزبائن ولكنها مهملة من قبل الشركة، مما يؤدي الى زيادة مستوى حجم الارباح المتحققة وتوسعها بالشكل الذي ينعكس ايجاباً على شهرتها وسمعتها محلياً ودولياً، وزيادة قدرتها على جذب زبائن جدد واداريين ذوي كفاءة عالية للعمل فيها ( Kim and Mauborgne, 2015).
- الانشاء/ الخلق** : يتم خلق وبناء عوامل جديدة لم تقدمها الصناعة من قبل، والتي تساعد الشركة على خلق حاجة جديدة للزبائن وفتح اسواق جديدة لها ( Kim and Mauborgne, 2015).
- الإداء** : المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها (عبد المحسن، 2004).

**قياس الاداء** : نشاط يتضمن مقارنة النتائج المتوقعة مع النتائج الفعلية وتقصي الانحرافات عن الخطط وتقويم الأداء الفردي واختبار التقدم الحاصل نحو الاهداف المقررة السنوية والبعيدة الامد (الدوري، 2010).

**الاداء المالي** : مدى تحقيق المؤسسة لهامش أمان من خلال قدرتها على تصدي المخاطر وتحدي الصعاب المالية، مما يزيل عنها حالة الاعسار المالي (ساكر ومغزاوي، 2016).



## الملخص

هدفت الدراسة للتعرف الى درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وعلاقتها بالأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم تصميم استبانة تضمنت (32) فقرة وزعت على أربعة أبعاد (بعد المحو، وبعد التقليل، وبعد الرفع، وبعد الإنشاء)، كذلك المحور الكلي لأبعاد الأداء المالي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع شركات الصناعات الغذائية في (العاصمة القدس، ومحافظه رام الله والبيرة، ومحافظه الخليل)، والبالغ عددها (156) شركة، وبلغ حجم عينة الدراسة (90) شركة، اختيرت بالطريقة القصدية، وبلغت العينة النهائية (75) استبانة اعتبرت ممثلة للمجتمع.

أظهرت نتائج الدراسة أن الدرجة الكلية لتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق في الشركات الصناعية الغذائية في الضفة الغربية كانت مرتفعة بمتوسط حسابي كلي (4.30)، وبدرجة تقدير كبيرة، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لأبعاد الأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية (4.08)، بدرجة تقدير كبيرة، وتبين وجود علاقة موجبة بين درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق الكلية مجتمعة وأبعادها وبين الأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية، كذلك عدم وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $0.05 \geq \alpha$ ) في استجابات الباحثين نحو درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وبين الأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية تعزى لمتغيرات (عمر الشركة، عدد العاملين، المحافظة) عدا متغير حجم المبيعات السنوي، وكانت الفروق بين الشركات التي حجم مبيعاتها من (10 مليون الى أقل من 20 مليون) وبين الشركات التي يزيد حجم مبيعاتها عن (20 مليون)، لصالح الشركات التي حجم مبيعاتها (10 الى أقل من 20 مليون) ذات المتوسط الحسابي الأعلى (4.37).

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات تطبيق الإدارة الاستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية، ودعم شركات الصناعات الغذائية نحو تطبيق استراتيجية المحيطات الزرقاء في السوق المحلي الفلسطيني، بالإضافة إلى تعزيز ممارسات الشركات الصناعية في أدائها المالي ضمن المعايير الدولية.

# **The degree of implementation of the blue ocean strategy and its relation to financial performance**

**Prepared by: Mouayad Mohammed Ibrahim Alghawanmeh**  
**Supervised by: Dr. Ahmad Hirzallah**

## **Abstract**

The study aimed to identify the degree of implementation of the Blue Ocean strategy and its relation to the financial performance of the food industry companies in the West Bank. The study used the descriptive approach, and a questionnaire consisting of (32) paragraphs was distributed to Four dimensions :(Elimination, Reduction, Raise, and Creation), as well as the overall axis of the financial performance. The study population (156 companies) was composed of all the food industry companies in each of the capital of Jerusalem, Ramallah-Al-bireh, and Hebron Governorate; in which a sample of 90 companies were chosen intentionally according to some considerations ending with a final sample of 75 that was considered a representative sample.

The study results showed a high overall degree for the implementation of the blue ocean strategy in the industrial food companies in the West Bank, with a total arithmetic mean of (4.30), while the arithmetic mean of the total degree of the financial performance dimensions of the food industry companies was (4.08). In addition, a positive correlation found between the degree of application of the Blue Ocean strategy dimensions and the financial performance of the food industry companies. Moreover, there were no significant differences at the level of statistical significance ( $\alpha 0.05$ ) in respondents' responses to the degree of implementation of the blue ocean strategy and the financial performance of the food industrial companies attributable to the variables (age of the company, number of employees, governorate), except the annual sales volume variable. As the differences between the companies which has a sales volume of (10 million to less than 20 million), and the companies which has sales volume over the 20 million, for the benefit of companies whose annual sales volume (10 to less than 20 million), with a higher arithmetic mean of (4.37).

The study recommended the necessity of strengthening the practices of applying strategic management in the food industry companies in the West Bank, supporting the food industry companies towards implementing the blue ocean strategy in the Palestinian local market. Moreover, enhancing the practices of the industrial companies in their financial performance, within the international standards.

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

#### 1.1 المقدمة:

مع ازدياد حدة المنافسة في السوق العالمي بشكل عام والسوق الفلسطيني بشكل خاص، توجب على الشركات قبل وضع استراتيجياتها أن تقوم بدراسة وتقييم استراتيجيات منافسيها لكي تتمكن من معرفة أنشطتهم وتصيح قادرة على تبني استراتيجيات تنافسية فعالة واضحة المعالم واعتماد طرق ووسائل غير تقليدية من قبل ادارة الشركات كأولوية لضمان استدامتها ووصولها لقمة الهرم التنافسي بين الشركات القائمة وتفوقها على باقي المنافسين على المدى الطويل بنجاح وزيادة ربحيتها، حيث تعمل كافة الإدارات الناجحة على اتباع أساليب تمكنهم من تنفيذ خططهم الاستراتيجية أو إبدالها بأخرى تماشياً مع معطيات السوق.

برزت في الماضي العديد من المفاهيم التي تحدثت عن اساليب عمل واستراتيجيات عدة وعلى رأس هذه المفاهيم كانت الميزة التنافسية لبورتر في الثمانينيات، والتي تقوم على إيجاد منفعة للزبائن بشكل أفضل من المنافسين، وبقيت منهجيات التنافس وتحقيق الميزة التنافسية سائدة في الاسواق حتى أوائل العقد المنصرم مع طرح كتاب استراتيجيات المحيط الأزرق للباحثين كيم وموبورني والذي يتحدث عن مفهوم ابتكار القيمة ويقوم على صناعة وتطوير قيمة جديدة بدلا من عرض قيمة أو منفعة ظاهرة لشريحة محددة من الزبائن، وتعد استراتيجية المحيط الأزرق طريقة واسلوب تمكن الشركات من التفكير الاستراتيجي وابتكار استراتيجيات الاعمال والذي يمكن أن يساعدها في تعظيم المنافع لديها وزيادة الارباح (سامسل و محمد، 2017).

تقوم هذه الاستراتيجية على إنشاء مساحة سوق جديدة خالية من المنافسة ولا يمكن منافستها لفترة زمنية محددة حتى يستطيع المنافسون تقليدها وتكون الشركة الاولى قد استطاعت الانتقال الى محيط

أزرق آخر، وتفترض أن الطريقة الوحيدة للتغلب على المنافسة هي التوقف عن محاولة هزيمة المنافسة (Kim and Mauborgne, 2005)، وقد استخدم الباحثان استعارة المحيطين الأحمر والأزرق، لأن المحيط الأحمر يعبر عن الواقع الذي تواجهه المؤسسات في الأسواق المزدهمة بالمنافسة بينما يمثل المحيط الأزرق الأسواق الخالية من المنافسة النهائية وتتفرد الشركة في السوق.

أصبح يشكل قطاع الأعمال تحديًا خاصًا ولا يمكن التنبؤ به نتيجة تحول عدد كبير من الصناعات إلى قطاعات مزدهمة، لذا أصبح على إدارة هذه الشركات أن تكون أكثر مرونة وابداع خلال عملها في السوق، في سبيل تطوير وتنفيذ استراتيجيات ناجحة موجهة نحو ابتكار وتعظيم القيمة، والسعي للتغلب على المنافسين بشكل جذري والعمل في أسواق بدون منازع، حيث تسعى الشركات للبقاء والاستقرار والنمو والتفوق في بيئة الاعمال، ولا يتحقق ذلك بمعزل عن وجود إدارة إستراتيجية تمكنها من رسم غاياتها وأهدافها وتوجهاتها المستقبلية، وتسمح لها باكتساب ميزة تنافسية مستدامة تساعدها على التفرد وتضمن تفوقها على المنافسين بالسوق (عادل، 2013).

وبالنظر الى قطاعاتنا الانتاجية الوطنية في فلسطين سوف نجد أن من أهم هذه القطاعات، قطاع صناعات الأغذية الذي كان له أهمية بالغة بالنسبة للاقتصاد الفلسطيني، فقد أسهم بأكثر من 24% من الناتج المحلي، وحوالي 22% من إجمالي الصادرات الفلسطينية، حيث بلغت الصادرات الغذائية الفلسطينية 170 مليون دولار خلال العام 2012 أي ثاني قطاع تصديري بعد الحجر والرخام (اتحاد الصناعات الغذائية الفلسطينية، 2018).

وبالرجوع لما تقدم فإن الباحث وجد ضرورة بدراسة درجة تطبيق مفهوم استراتيجية المحيط الأزرق القائم على ابتكار القيمة وتأثير هذه الاستراتيجية على شركات قطاع الصناعات الغذائية من الناحية المالية، وهذا لحساسية هذا الجانب من وجهة نظر المؤسسة وملاكها، فإن الهدف الوحيد من النشاط التجاري هو تحقيق الأرباح لمساهميها.

## 2.1. مشكلة الدراسة:

تواجه شركات صناعة الأغذية الفلسطينية اليوم تحديات مختلفة تتراوح بين الحاجة إلى تعظيم الحصة السوقية وزيادة الربحية ورضا الزبائن والموظفين، وهذا ناتج عن المنافسة الشرسة التي تواجهها هذه الشركات من الداخل الفلسطيني ومن الخارج متمثلة بالمنتجات الإسرائيلية والأجنبية على حد سواء.

وفي ظل هذه التحديات وعدم وجود استراتيجيات واضحة عوضا عن عدم إدراك أهمية وتأثير الإدارة الاستراتيجية على أداء المؤسسة لدى طاقم العمل، وعلى الشركات اتباع استراتيجيات تعمل على زيادة

القيمة المقدمة للزبائن لتحمي الشركات من المنافسة وتضمن استدامته نموها وزيادة وتعظيم أرباحها، هذا كله ساهم في ظهور مفهوم ابتكار القيمة (2005)، ويوجد العديد من الدراسات التي أكدت فعالية هذه الاستراتيجية في العالم المتقدم، لذا كان من المهم التوجه نحو نشر هذا الفكر ودراسة درجة تطبيقه لدى صناعات القرار، ومدى تأثيره على صناعات الأغذية في سوق الضفة الغربية، وبناء عليه فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

ما هي درجة تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وعلاقتها بالأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية؟

### 3.1. مبررات الدراسة:

تمحورت مبررات الدراسة حول التالي:

- قلة الدراسات والأدبيات العربية بشكل عام والفلسطينية بشكل خاص المنجزة حول هذا الموضوع - على حد علم الباحث- فكان لا بد من إجراء هذه الدراسة لأهميتها في الخروج بدراسة واقعية متعلقة بتطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وانعكاس ذلك على الأداء المالي في شركات الصناعات الغذائية الفلسطينية.
- مبررات ذاتية شخصية نابعة من رغبة الباحث في تسليط الضوء على هذه الاستراتيجية، حيث أن الباحث يمتلك شركة صناعية خاصة، ويلمس واقع عمل هذه الشركات في السوق الفلسطيني على اختلاف أعمالها وطبيعة نشاطاتها.

### 4.1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من أهمية الموضوع نفسه حيث تبرز أهمية الدراسة من خلال:

#### 1.4.1. الأهمية النظرية:

- تناول مفهوم جديد مغاير للفكر التقليدي المطبق في أسواقنا المحلية، والعمل على نشر الوعي الفكري لمدرسة المحيط الأزرق وما لها من اطر ونماذج عمل وأدوات.
- تستمد هذه الدراسة أهميتها كونها الدراسة الأولى -على حسب علم الباحث- التي تتناول واقع تطبيق إستراتيجية المحيط الأزرق على الشركات وإنعكاس ذلك على الأداء المالي.

- تعتبر هذه الدراسة مرجعاً للباحثين والدراسين بالإضافة الى المؤسسات المحلية والدولية المعنية بمعرفة واقع تطبيق الاستراتيجيات التسويقية على المنتجات بشكل علم وعلى قطاع الصناعات الغذائية بشكل خاص.
- تعد هذه الدراسة مساهمة متواضعة لتناول موضوع لم يحظى باهتمام كبير على مستوى البحوث والدراسات في فلسطين بحسب اطلاع الباحث ليشكل اضافة جديدة للمكتبة الفلسطينية.

#### 2.4.1. الأهمية العملية:

- تظهر أهمية الدراسة العملية من خلال تركيزها على قطاع هام في فلسطين في أنها تتناول شركات الصناعات الغذائية حيث أن هذه الشركات تلقى اهتمام واسع لمنتجاتها لدى المستهلكين الفلسطينيين.
- من أوائل الدراسات على مستوى الوطن في دراسة ارتباط استراتيجية المحيط الأزرق بالأداء المالي، وإمكانية تطبيقها على كافة القطاعات التجارية، عوضاً عن معرفة عقبات تطبيق هذه الاستراتيجية.
- تعمل هذه الدراسة للتغلب على واقع السوق المحلي في ابتكار قيمة جديدة وخلق طلب جديد للخدمات والسلع المنتجة بالإضافة لمساحات من السوق لم يتطرق لها أحد.
- تعطي هذه الدراسة بعض التوصيات لصناع القرار في مؤسساتنا لتخطي عقبات المنافسة من خلال تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق.
- تأتي أهمية الدراسة من الناحية العلمية في محاولة ربط الأفكار الاستراتيجية الواردة في إستراتيجية المحيط الأزرق في هذا المجال بالواقع العملي والتطبيقي على شركاتنا الفلسطينية.

#### 5.1 أهداف الدراسة:

يستعرض الباحث أهداف الدراسة مقسمة الى الهدف العام والأهداف الفرعية كما يلي:

##### 1.5.1. الهدف العام:

التعرف الى درجة تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق وعلاقتها بالأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.

##### 2.5.1. الأهداف الفرعية:

- التعرف الى درجة تطبيق استراتيجية المحيط الأزرق الخاصة ببعد المحو لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.

- التعرف الى درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق الخاصة ببعد التقليل لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.
- التعرف الى درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق الخاصة ببعده الرفع لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.
- التعرف الى درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق الخاصة ببعده الإنشاء لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.
- التعرف الى واقع الأداء المالي بأبعاده لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.
- التعرف الى وجود علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وبين الأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.
- التعرف الى وجود فروق معنوية عند مستوى الدلالة الاحصائية ( $0.05 \geq \alpha$ ) في متوسط إستجابات المبحوثين نحو درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وعلاقتها بالأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية تعزى لمتغيرات (عمر الشركة، عدد العاملين، حجم المبيعات السنوي، المحافظة).

## 6.1 فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على أنه "لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين درجة تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وبين الأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية"
- ويتفرع عنها اربعة فرضيات فرعية كما يلي:

- لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين بعد المحو كأحد متغيرات تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وبين الأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.
- "لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين بعد التقليل كأحد متغيرات تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وبين الأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.
- "لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين بعد الرفع كأحد متغيرات تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وبين الأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.
- "لا توجد علاقة معنوية عند مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين بعد الإنشاء كأحد متغيرات تطبيق استراتيجية المحيط الازرق وبين الأداء المالي لدى شركات الصناعات الغذائية في الضفة الغربية.