



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي لميلة  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع : ...../2013

قسم : العلوم الاقتصادية والتجارية  
ميدان : علوم اقتصادية، التجارة و علوم التسيير  
الشعبة: علوم تجارية  
التخصص : تسويق

مذكرة بعنوان :

أثر تصميم المنتج على المبيعات

دراسة حالة : المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة " سوناريك "

مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية (ل.م.د.)  
تخصص " تسويق "

إشراف الأستاذ (ة):

جناة بوقجاني

إعداد الطلبة :

- معاذ ميمون
- حسام الدين قرابري
- البشير قدرز

السنة الجامعية: 2012/2013

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## دعاء

"يا رب لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت ولا أصاب باليأس إذا فشلت

بل ذكرني دائماً بأن الفشل هو التجارب التي تسبق النجاح.

يا رب علمني أن التسامح هو أكبر مراتب القوة وأن حب الانتقام

هو أول مظاهر العنفة.

يا رب إذا جردتني من المال أترك لي نعمة الأمل، وإن جردتني من الأمل

أترك لي قوة الصبر كي أتغلب على الفشل.

وإذا جردتني من نعمة الصحة أترك لي نعمة الإيمان، يا رب إن أسأت

للناس أعطني شجاعة الاعتذار، وإن أسأت لي الناس

أعطني شجاعة العفو.

يا رب إذا نسيتك لا تنساني

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

(قل إعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون)

صدق الله العظيم

باسم الخالق الذي أضاء الكون بنوره البهي وحده اعبد وله وحده اسجد خاشعا شاكرا لنعمته وفضله علي في اتمام

هذا الجهد

إلى ...

صاحب الفردوس الاعلى وسراج الامة المنير وشفيعها النذير البشير

محمد ( صلى الله عليه وسلم ) فخرا واعتزازا

إلى ...

من سهر الليالي ... ونسي الغوالي ... وظل سندي الموالي ... وحمل همي غير مبالي

والدي الغالي ( عبد الحكيم )

إلى ...

من أثقلت الجفون سهرا ... وحملت الفؤاد هما ... وجاهدت الايام صبيرا ... وشغلت البال فكرا ... ورفعت الأيادي

دعاء ... وايقنت بالله املا ... اغلى الغوالي أعز شخص في حياتي

امي العزيزة الغالية ( فتيحة )

إلى ...

ورود المحبة ... وبنابيع الوفاء ... الى من رافقوني في السراء والضراء .. الى اصدق الاصحاب ...

اخوتي واخواتي

إلى ...

القلعة الحصينة التي الجأ اليها عند شدتي ...

اصدقائي الاعزاء

إلى ...

إلى كل من ساعدني في انجاز هذا العمل ... شكري الجزيل وامتناني

حسام  
حسام



# الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي هذا العمل الى : أمي العزيزة الغالية على قلبي والتي سهرت الليالي من أجلي وبفضلها أبصرت دربي والتي ضحت الغالي والنفيس وهذا الأهداء البسيط المقدم لها هو تقدير واقتنار لهذه الأم العظيمة ,والى أبي العزيز الذي لم يبخل على بالمساعدة المادية والمعنوية فشكرا أبي على كل قطرة عرق بذلت من أجلي أنا وكل العائلة , كما أهدي هذا العمل الى اخوتي وأخواتي وكل العائلة والى ابناء خالي ( سمير , نعمان ) والى كل الأقارب والاصدقاء ( عبد الحكيم , صالح , الزمري , محمود و يوسف ومروان ) والى كل الفتيات اللاتي صادقتهن في حياتي الدراسية , كما أقدم شكري الى كل الأساتذة الذين درست عندهم والذين ارتشفت من عندهم طعم العلم وحلاوته منذ التعليم الابتدائي وأذكر بالأخص الأستاذ عاشور والى أساتذة التعليم العالي وبالأخص الأساتذة ( بوقجاني جناة و فريد مشري و الأستاذ برني ) , وشكرا الى كل من ساهم معي في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد ..... شكرا لكم جميعا

بشير

## اهداء

هُدًى هَذِهِ لَهُ ذِكْرٌ ،

إِلَى أَحَدِ الْأَشْخَاصِ إِلَيَّ ( وَالِدِي الْكَرِيمِ )

" إِنْ كُنَّا لَمْ تَهَيَّبِنِي نِعْمَةَ الْحَيَاةِ فَحَسْبُ ،

وَلَكِنْ كُنَّا أَعْطَيْتُمَانِي أَيْضًا شَغْفًا لَا يَهْدَأُ

بِأَنَّ أَحْيَاهَا كَمَا يَنْبَغِي وَهُوَ مَا يَسْتَحِقُّ مِنِّي

خَاتِمَةُ الشُّكْرِ وَالْاِمْتِنَانِ . "

معاذ



# شكر

نتقدم نحن أعضاء البحث بخالص شكرنا إلى:

" الله عز وجل "

ثم إلى من ساعدنا في إتمام هذا العمل المتواضع ، بدءا بالأستاذة المشرفة على  
المذكرة الأستاذة جناة بوقجاني ، التي أفادتنا بتوجيهاتها ونصائحها ، جزاها الله عنا  
كل خير ، وكل الأساتذة الذين للأمانة كان لهم عظيم الأثر في حياتنا العلمية  
وجميع من ساهم من قريب أو بعيد ولو بكلمة طيبة .

شكرا لكم

# الفهرس

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

إهداء

الفهرس

فهرس الأشكال والجداول

1.....	المقدمة العامة
5 .....	<b><u>الفصل الأول :</u></b> مفاهيم حول المنتج.....
7.....	تمهيد الفصل:
7.....	<b>المبحث الأول:</b> ماهية المنتج .....
7 .....	المطلب الأول : تعريف المنتج .....
9 .....	المطلب الثاني : تعريف المنتج في المنظور التسويقي .....
10 .....	المطلب الثالث : المحتوى الرمزي للمنتج .....
10 .....	<b>المبحث الثاني :</b> أنواع المنتج.....
10 .....	المطلب الأول : السلعة.....
11 .....	المطلب الثاني: الخدمة.....
12 .....	المطلب الثالث: الأشخاص.....
12.....	المطلب الرابع : الأفكار .....
12.....	المطلب الخامس: التنظيمات .....
13.....	المطلب السادس : الأماكن .....

13.....	مزيح المنتج.....	المبحث الثالث :
14 .....	دورة حياة المنتج.....	المبحث الرابع :
19.....	الاستراتيجيات التسويقية خلال دورة حياة المنتج.....	المبحث الخامس:
22.....	أهمية المنتج .....	المبحث السادس :
23.....	أبعاد المنتج .....	المبحث السابع :
24.....	أبعاد مشتركة بين جميع المنتجات .....	المطلب الأول :
25.....	أبعاد مرتبطة ببعض المنتجات .....	المطلب الثاني:
27.....	.....	خاتمة الفصل:
28.....	تصميم المنتج الجديد .....	<u>الفصل الثاني:</u>
29.....	.....	تمهيد الفصل:
29.....	ماهية المنتج الجديد.....	المبحث الأول:
29.....	تعريف المنتج الجديد .....	المطلب الأول :
30.....	مبررات تطوير المنتجات الجديدة .....	المطلب الثاني :
31.....	أسباب تقديم منتج جديد .....	المطلب الثالث:
31.....	قرارات تصميم المنتج .....	المطلب الرابع :
41.....	قرارات خط المنتجات .....	المطلب الخامس:
43.....	تصنيف المنتجات الجديدة .....	المطلب السادس :
45.....	مراحل تطوير المنتج الجديد .....	المبحث الثاني:
52.....	.....	خاتمة الفصل:

53.....	دراسة حالة مؤسسة "سوناريك"	<u>الفصل الثالث :</u>
54.....		تمهيد الفصل:
55.....	تقديم عام حول المؤسسة الوطنية لتسيير و تحقيق الصناعات المترابطة "سوناريك"	<b>المبحث الأول:</b>
55.....	تقديم عن مؤسسة السوناريك الأم	المطلب الأول :
56.....	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم	المطلب الثاني :
56.....	الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم	: 1
58.....	أهم وحداتها الإنتاجية والتجارية	:1-1
59 .....	المهام الأساسية للمؤسسة الأم	:2-1
60 .....	التعريف بوحدة SONARIC فرجيوة	:2
60 .....	لمحة عن وحدة فرجيوة	: 1-2
60.....	الهيكل التنظيمي لوحدة SONARIC فرجيوة	:2-2
62.....	مصالح SONARIC وحدة فرجيوة	:3-2
65 .....	أهمية وحدة فرجيوة، أهدافها، و عوامل إنتاجها	:3
65 .....	أهمية وحدة فرجيوة	: 1-3
66.....	أهداف الوحدة	: 2-3
66.....	عوامل إنتاج الوحدة	:3-3
67 .....	سياسات تصميم المنتجات في مؤسسة "سوناريك"	<b>المبحث الثاني :</b>
67.....	آليات ومحددات تصميم منتجات المؤسسة	المطلب الأول:
69 .....	دراسة حالة تأثير منتج جديد على مبيعات المؤسسة	المطلب الثاني :
71 .....		خلاصة الفصل :



## فهرس الأشكال والجداول:

### 1- فهرس الأشكال :

الصفحة	الأشكال	الرقم
8	مكانة المنتج في المزيج التسويقي	01
11	تقسيم السلع المادية	02
16	منحنى دورة حياة المؤسسة	03
23	خصائص المنتج	04
25	أبعاد المنتج	05
33	قرارات المنتجات و الخدمات	06
42	مستويات المنتجات	07
57	الهيكل التنظيمي للمؤسسة "سوناريك"	08
59	رسم تخطيطي يوضح الوحدات التابعة لمؤسسة سوناريك	09
61	الهيكل التنظيمي للمؤسسة "سوناريك"	10
69	توزيع مبيعات المدافئ خلال الفترة 2012/01/01 حتى 2012/05/23	11

## 2- فهرس الجداول:

الصفحة	الجداول	الرقم
17	مميزات دورة حياة المؤسسة	01
22	ملخص للإستراتيجيات المختلفة خلال دورة حياة المنتج	02
26	دور أبعاد المنتج	03



# المقدمة العامة



## المقدمة:

إن الأوضاع الاقتصادية الحالية تتميز بمجموعة من التغيرات والتحولات السريعة التي أثرت على مجرى الحياة الاقتصادية و باعتبار المؤسسة الاقتصادية معنية بهذه التغيرات والتحولات فهي مطالبة بتحقيق التفاعل والتكيف مع كل مرحلة حسب خصائصها ومستجاداتها حيث كانت في زمن سابق تتصف بالبساطة، وكان كل ما ينتج يباع دون عراقيل أو صعوبات في ظل وجود ندرة في الأسواق، وعليه لم تواجه المؤسسة مشكلات حقيقية متعلقة بتصميم منتجاتها أو خلق منتجاتها .

ومع مرور الزمن وزيادة التطورات التقنية التي أدت إلى اشتداد المنافسة في الأسواق وانتشار منتجات ذات جودة عالية قادرة على تلبية الحاجة التي صنعت لأجلها على أعلى مستوى، وكذلك تقاربها من حيث السعر والجهود الاشهارية والترويجية المبذولة بالإضافة إلى توفرها في كل مكان وزمان لدى صار لزاما على المؤسسة البحث عن عوامل أخرى بغية تمييز عرضها في السوق، والحفاظة على خصوصياتها وخصوصية منتجاتها.

يعتبر تصميم منتج جديد من أهم العوامل التي تعتمد عليها المؤسسة في قدرتها التنافسية لعروضها المقدمة للسوق، وقد تزايدت هذه العملية خاصة مع ظهور عدة مؤسسات تعمل في نفس القطاع وتسعى لإشباع نفس الحاجات، وكذلك التطور العلمي والتكنولوجي خاصة في ميدان البحث والتطوير والإنتاج، وانتشار الوعي وثقافة الاستهلاك لدى الزبائن الذين تعدت رغبتهم فكرة إشباع الحاجة فقط. ولقد حاولنا في هذه الدراسة التطرق الى واقع تصميم المنتج الجديد في المؤسسة الاقتصادية وتأثيره على مستوى المبيعات ، وقد ارتأينا اجراء الدراسة الميدانية في المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة (سوناريك) ، بحيث ركزنا فيها على المكانة التي يحضى بها المنتج في المؤسسة وكيفية تفعيل آلياته المختلفة في اطار الاستراتيجية التسويقية التي تتبعها المؤسسة.

## الإشكالية:

إن المؤسسات تنتج منتجات لكن من الصعوبة طرح منتجات بالموصفات التي تلي رغبات المستهلكين، خاصة في ظل المنافسة الشديدة، لذلك نطرح إشكالية الموضوع الرئيسية على النحو التالي:

- كيف يؤثر تصميم المنتج على مبيعات المؤسسة وما هي آليات تصميمه؟

وتتفرع هذه الاشكالية الى الأسئلة الفرعية التالية والتي تخص الجانب النظري :

- ماهو مفهوم المنتج و ما هي أشكاله، وما الأهمية التي يلعبها بالنسبة للمؤسسة؟
- كيف تؤثر دورة حياة المنتج في الاستراتيجيات التسويقية للمنتج؟
- ما هي مراحل تطوير المنتج الجديد؟

فيما يخص الجانب التطبيقي سنحاول الاجابة على الاشكالية الفرعية التالية :

- هل يتم اعتماد ما تطرقنا اليه في الجانب النظري في المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة (سوناريك)؟

## أهمية الموضوع:

إن المؤسسات الاقتصادية تحاول انتهاج سياسة تسويقية تمكنها من تصريف منتجاتها بصفة رشيدة، وقد تتاح لها فرص التوسع في المنتج أثناء ممارستها لنشاطها سواء بإنتاج منتجات جديدة أو الإبقاء على المنتج الحالي وتحسينه باستمرار وفق الظروف ومتطلبات السوق، مع إمكانية المشاركة في السوق الدولية ومنافسة المنتجات الأخرى. ومنه تلعب المنتجات دورا رئيسيا في توجيه مختلف أنشطة المؤسسة، حيث تمثل نقطة الارتكاز الرئيسية في توجيه كافة القرارات التسويقية وتعظيم الاشباع المطلوب لاحتياجات المستهلكين ومن ثمّة ضمان استمرارية المؤسسة ونموها .

والأهمية العلمية لموضوعنا والذي يتمحور حول أثر تصميم المنتج على المبيعات تتجلى في الخلفية النظرية لسياسة تصميم المنتجات للتعرف على مدى تطبيق مبادئ التسويق واستراتيجيات المنتج في المؤسسات الاقتصادية، ودور هذا الأخير في إكسابها موقعا مميّزا في السوق وترقية مبيعاتها.

## أسباب اختيار الموضوع:

لقد تعددت واختلقت أسباب الاختيار لهذا الموضوع، ولعل أهمها ما يلي:

- المساهمة في إثراء البحث الجامعي.
- الاهتمام المتزايد بالنشاط التسويقي في الآونة الأخيرة وتوجه المؤسسات الاقتصادية لتطبيقه وممارسته.
- خلق مفهوم جديد للمؤسسة الإنتاجية في ظل الخصوصية.
- أهمية سياسة المنتج و تصميم منتج جديدة في وضع خطط تسويقية أفضل.
- تفتقر المنتجات الجزائرية لنوع من التنافسية وهو مانلمسه اذا ما قارناها مع المنتجات الأجنبية وهذا ما يمثل فضول شخصي لاستطلاع الوضع .
- الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع.

## الهدف من الموضوع:

نظرا لأهمية الموضوع فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحقيق ما يلي:

- تقديم الموضوع من خلال مقاربات الباحثين والكتاب في هذا المجال لتحديد الركائز الأساسية لتطبيق سياسات تصميم المنتجات وقبل ذلك إبراز مواقع سياسة المنتج من المزيج التسويقي وأهميته بالنسبة للمؤسسات.
- لقاء الضوء على مظاهر الاهتمام المتزايد بتخطيط و تطوير المنتجات الجديدة والتأثير المتزايد للمستهلك في تحديد نوع خصائص المنتج.

## منهجية الدراسة:

لقد تم اعتماد المنهج التالي:

- المنهج الوصفي بالنسبة للدراسة العامة، أين سيتم التطرق إلى مفاهيم المنتج المختلفة وأبعاده، وكذا آليات تصميم المنتج الجديد .
- المنهج التحليلي الاستنتاجي فيما يخص دراسة الحالة، والذي سيتم التعرض من خلاله إلى حالة مؤسسة " المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة (سوناريك) " بالاعتماد على إجراء المقابلات وجمع المعلومات والبيانات.

## خطوات البحث:

كما سبق الذكر فإن طبيعة الموضوع، وأهميته في مجال التسويق، سيتم الإجابة عن التساؤلات الواردة في الإشكالية عن طريق

المعالجة النظرية والميدانية من خلال:

- الفصل الأول: مفاهيم حول المنتج .
- الفصل الثاني: تصميم المنتج الجديد.
- الفصل الثالث: الجانب التطبيقي، ويختص بدراسة حالة مؤسسة " المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة (سوناريك) " ومدى تطبيق هذه المؤسسة لمفاهيم الدراسة النظرية ، وأخيرا ما توصلنا اليه من نتائج وتوصيات للمؤسسة.

# الفصل الأول

## مفاهيم حول المنتج

الفصل الأول : مفاهيم حول المنتج

المبحث الأول: ماهية المنتج .

المبحث الثاني : أنواع المنتج .

المبحث الثالث : مزيج المنتج .

المبحث الرابع : دورة حياة المنتج .

المبحث الخامس: الاستراتيجيات التسويقية خلال دورة حياة المنتج .

المبحث السادس : أهمية المنتج .

المبحث السابع : أبعاد المنتج .

### تمهيد :

تتجلى أهمية المنتج في العملية التسويقية باعتباره الركيزة التي يقوم عليها المزيج التسويقي فهو يحتل مكانة خاصة في أية مؤسسة و بالتالي فإن نجاح المؤسسة يعتمد على فعالية سياسة منتجاتها وفهمها الحقيقي لكل ما يتعلق بالمنتج وتحقيق الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي المنافسين، و سنتطرق لكل الأبعاد والمفاهيم المختلفة التي تربط المؤسسة بالمنتج في المباحث التالية:

المبحث الأول والذي سنتطرق فيه الى ماهية المنتج .

المبحث الثاني والذي سنتطرق فيه الى أنواع المنتج .

المبحث الثالث سنتطرق فيه الى مزيج المنتج .

المبحث الرابع سنتطرق فيه الى دورة حياة المنتج .

المبحث الخامس والذي سنتطرق فيه الى الاستراتيجيات التسويقية خلال دورة حياة المنتج .

المبحث السادس سنتطرق فيه الى أهمية المنتج .

المبحث السابع والأخير سنتطرق فيه الى أبعاد المنتج .

### المبحث الأول: ماهية المنتج

للمنتج أبعاد ومفاهيم، تدخل في اطار الأثر الواسع الذي يخلفه في منظومة وعمل المؤسسة ، وقد يختلف المنظور في دراسة هذه المفاهيم عن المنتج لما تتميز به طبيعة المنتجات من خصوصيات، ما يزيد من شمولية و عمق واتساع الموضوع ، وسنحاول التعرض لمختلف المفاهيم كما يلي :

### المطلب الأول : تعريف المنتج

ماهو المنتج ؟ سؤال يمكن لشخص عادي بأن يجيبك عليه ب :

تلفاز ، سيارة ، خدمة نقل ، قهوة ، نصيحة من طبيب .. كل هذه عبارة عن منتجات وهذا صحيح، فهو على الأقل جواب يتجاوز المفهوم الضيق للمنتج والذي يلخص المفهوم في جوانبه المادية. و أول ما تجدر الإشارة إليه قبل القيام بتعريف المنتج هو التسمية التي عادة ما تنسب للمنتج ألا وهي - السلعة- وهذا عند عامة الناس وفي الاستخدامات اليومية. وان كان علينا وضع تعريف كاف وواف عن المنتج فلا بد من التطرق الى التعاريف السابقة التي أسهب رواد الأعمال في وضعها والاسترسال فيها .

ويعتبر المنتج جزء لا يتجزء من المزيج التسويقي كما يظهر في الشكل التالي :



حيث يرى كوتلر ( kotler ) المنتج على أنه: " أي شيء يمكن تقديمه للسوق بغرض الإستهلاك أو الإستخدام أو الحيازة أو الإشباع لحاجة معينة أو رغبة معينة و هو بذلك يشمل على الأشياء المادية و الخدمات غير المادية الأشخاص و الأماكن و المنظمات و الأفكار و إن مفرد المنتج هي وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل:الحجم - السعر- المظهر المادي واللون و الطعم و غيرها " (1).

وهو تعريف يركز فيه كوتلر على الانطباع الذي يمكن أن يتركه المنتج بعد الشراء بالنسبة للمستهلك وبالتالي تعدد أشكاله و خصائصه .

و عرفه وليام ( wiliams ) على أنه:" مجموعة العناصر الملموسة التي تزود المستهلك بمنافع حقيقية أو مدركة و تتضمن الضمانات و خدمات ما بعد البيع " (2)

والتعريف يلتمس فيه وليام ( wiliams ) أنواع المنتجات انطلاقا من خاصية الملموسة **tangibilité** وهو بهذا يقسم المنتج الى نوعين منتجات ذات منافع حقيقية وملموسة ومنتجات غير ملموسة مع ادراك منافعها .

كما يعرف الدكتور عبد السلام أبو قحف المنتج بأنه " أي شيء أو مجموعة من الأشياء المادية أو الغير مادية تطرح في الأسواق ولها من الخصائص ما يشبع حاجة من الحاجات الغير مشبعة لفرد أو مجموعة من الأفراد وقد يكون المنتج سلعة، فكرة ، خدمة أو حتى تنظيم". (3)

وهو تعريف شامل يجمع بين خصائص المنتج وأنواعه انطلاقا من الجوهر وهو اشباع الحاجات والرغبات للأفراد وهو طبعا يمثل وجهة نظر المؤسسة بالنسبة للمنتج .

أما فليب كوتلر وجاري امسترونج فيعرفان المنتج على أنه " أي شيء يمكن تقديمه للسوق للانتباه، الاستحواذ، الاستخدام أو الاستهلاك ويمكن أن يلبي حاجة أو يحقق رغبة " (4)

وأخيرا يعرف الدكتور حميد الطائي المنتج على أنه " مجموعة من السمات الملموسة و غير الملموسة التي يمكن أن تشمل على التعبئة واللون والسعر، الجودة والعلامة التجارية بالإضافة إلى خدمات البائع وسمعته، ويمكن أن يكون المنتج سلعة أو خدمة أو مكانا أو شخصا أو فكرة، وبشكل جوهري، يقوم المستهلكون بشراء أكثر من مجرد مجموعة من السمات المادية الملموسة عندما يقومون بشراء منتج ما، حيث أنهم يشتركون إرضاء الحاجة وإشباعها في صورة المزايا والمنافع التي يتوقعون الحصول عليها من المنتج). (5)

بناء على التعاريف السابقة يمكننا وضع تعريف جامع حول المنتج فنقول :

" المنتج هو أي شيء يملك القدرة على اشباع حاجات ورغبات شخص ما بغض النظر عن هويته ، وتختلف المنتجات عن بعضها البعض بعدة خصائص أهمها الملموسية و المكونات و الهدف من اقتنائه ، والقيمة التي يحتويها والتي تزود المستهلك بمنافع تثير اهتمامه وللاشارة يكون المنتج في الغالب في ثلاث قوالب : سلعة، فكرة، خدمة " .

### المطلب الثاني: تعريف المنتج في المنظور التسويقي

من خلال المفهوم التقليدي للصناعة نجد أن المنتج كان هو المحور الرئيسي لنشاط المؤسسات ، أما المنطق التسويقي فقد غير من مكانته وفي هذا الصدد يقول بيتر داركر : " ليس ما يفكر فيه مسؤولو المؤسسة هو الأولى بالاهتمام ولكن أهم شيء هو ما يفكر المستهلك في اقتنائه وهو المفهوم الحقيقي الذي نخصه للمنتج " .

- ومن هنا وجدت فلسفة جديدة يوضع المنتج خلالها حسب احتياجات الزبون وبالنسبة لداركر فالمنتجات توضع عفويا من خلال منفعتها الوظيفية ومحتواها الرمزي .

ما نسميه بالمفهوم التسويقي للمنتج هو ذلك التصور الذهني لما يحصل عليه المستهلك وهذه الفكرة تأخذ بعين الاعتبار آراء المستهلكين وليس المنتجين .

وفي نفس الاطار لابد من التفريق بين مفهوم المشتري ومفهوم المستعمل فنفس المنتج قد يراه المشتري و المستعمل من زاويتين مختلفين ففي مثال النقل الجوي مثلا : فالمشتركون هم شركات الطائرات طبعاً واتخاذ قرار الشراء بالنسبة لهم يتعلق بأولويات تختلف عن نظرة المستعمل الذي لا ينظر بنفس الزاوية .

### المطلب الثالث : المحتوى الرمزي للمنتج

هو الصورة الذهنية لدى المستهلك ترتبط بالقيمة المعطاة بغض النظر عن الشكل الملموس للمنتجات ، فان المعنى الرمزي أي التصور الذهني الذي يربط المنتج بالمستهلك هو الحافز في عملية الشراء .

ثم أن خصائص الصورة الذهنية من خلال العلامة ، من شأنها أن تجعل من المنتج أداة اتصال مميزة . بحيث تخلق قيمة مضافة عن الخدمة أو القيمة الجوهر في المنتج ، وقد تعددت المفاهيم والأساليب في دراسة دوافع السلوك الشرائي أو ما يعرف بزر الشراء ، حيث تسعى كل المؤسسات الى فهم تلك الآليات التي تخلق الارادة في الشراء بحيث يمكنها التحكم بتلك الارادة ، خاصة لما نعلم أن المستهلك يشتري في الكثير من الأحيان ما لا يحتاجه. وهذا ما يثبت حقيقة أن المنتج له اعتبارات أخرى رمزية تغلب على الطابع الأساسي للمنتج و القيمة الحقيقية له بل تدخل اعتبارات أخرى في المحتوى الرمزي للمنتج.

### المبحث الثاني : أنواع المنتج

من المتعارف عليه لاعتبارات السهولة و التشخيص أن تقسيم المنتجات مرتبط ارتباطا حتميا بوجود الحاجات الإنسانية و الرغبات التي تتمحور حولها وجود المنتجات. و بما أن المنتج يمثل الوسيلة القادرة على تلبية هذه الحاجات و الرغبات ، حيث يمكن أن يكون منتجا ماديا كما يمكن أن يكون غير ذلك. فبتعدد الأشكال التي يظهر بها المنتج حيث يمكن أن يكون المنتج سلعة أو خدمة ، تجربة ، فكرة ، حدث ، شخصية أو مكان أو منظمة. و هذا مايمكننا من استعراض هذه الأنواع والتي يستهدف التسويق ويميز كلا منها على حدى: (6)

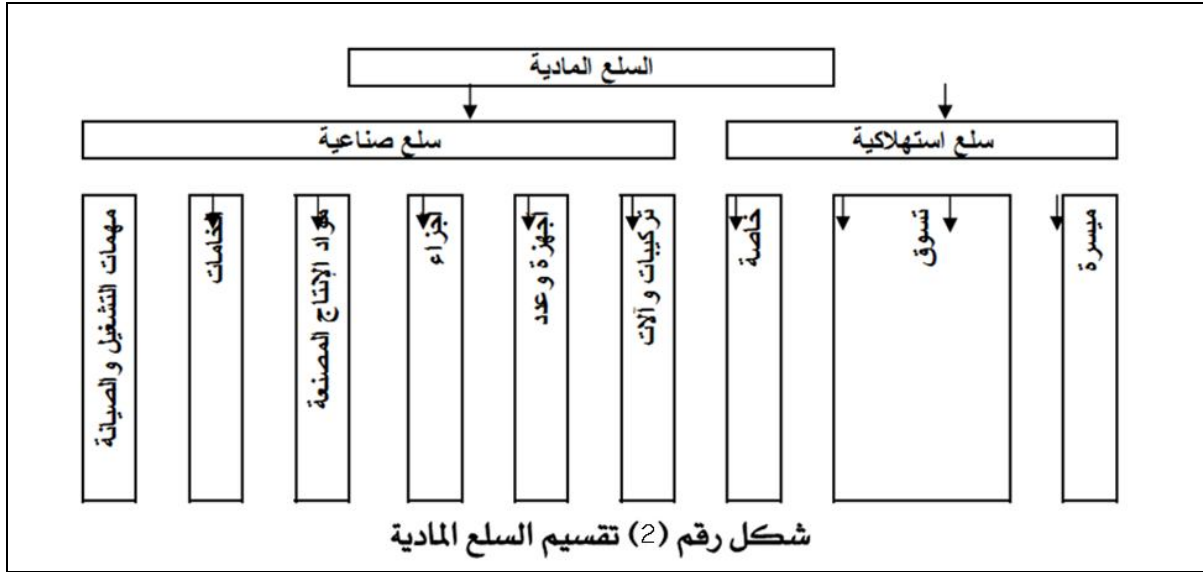
### المطلب الأول: السلعة

كما يمكن أن تطلق عليه تسمية البضاعة، في تحديدهم للسلعة يقول الأمريكيون أنها أي شئ يمكنك أن تضعه تحت رحلك وترفضه (تعريف طريف) ، وتحتوي السلعة على عدد من التركيبات أو الأجزاء الملموسة، التي تكون في مجملها شكلا موحدا قابلا للتخزين، مثل التلفاز، السيارة، المواد الغذائية والملابس... الخ.



وتعتبر السلعة الشكل الأكثر تداولاً والأقدم وجوداً، وهي التي تستخدم مباشرة في إشباع حاجات المستهلك ، والتي تصل إليه عن طريق متاجر التجزئة، كما تميز السلعة عن الأنواع الأخرى بعدة خصائص كالملموسية و الشكل الهندسي، اللون و الرائحة

والذوق، كل هذه الخصائص تساعد المستهلك على إتخاذ قرار شراء منتج معين دون آخر وتخلق ميزة تنافسية للمؤسسة في السوق. والشكل التالي يوضح ذلك : (7)



### المطلب الثاني : الخدمة

أصبح للخدمة في الاقتصاد العالمي والمؤسسات الاقتصادية الدولية أهمية قصوى لما تلقاه من عناية حيث أصبحت الخدمة منذ مؤتمر الدوحة 2001 لها اتفاقيات خاصة تميزها لها عن السلع .

فالخدمة تقدم في شكل أنشطة ، أو منافع تعرض في البيع أو تقدم مرتبطة مع بيع السلع.

و يمكن تمييز الخدمة هنا ب :

- منافع غير ملموسة تعرض للبيع دون ارتباطها بالسلع ، كخدمات التأمين ، الحمامة ، الكهرباء ، الخدمات الصحية ، خدمات النقل ... الخ .

- أنشطة غير ملموسة (خدمات) و التي تتطلب استخدام السلع الملموسة كإيجار العقار .

- خدمات تشتري مرافقة مع السلع مثلا شراء ثلاجة ترافقها خدمات الصيانة .

ويعرف كل من فيليب كوتلر وجاري امسترونج الخدمة على أنها "نشاط أو منفعة يمكن أن يقدمها أحد الأطراف لطرف آخر لا تكون ملموسة بالضرورة ولا ينتج عنها ملكية أي شيء" (8)

ومن خلال هذا التعريف يتضح لنا الفرق بين الخدمة و السلعة من ناحية عدم انتقال ملكيتها من مقدم الخدمة إلى الزبون الذي يطلبها بل ينتفع بها فقط وكذلك أن الخدمة تبقى في شكل غير ملموس.

### المطلب الثالث: الأشخاص

و يتم استخدام هذا النوع من التسويق لفئة خاصة من الأشخاص (سياسيين، رياضيين، فنانين، أطباء ومحامين... الخ)، حيث يُعتمد على تسويق الأشخاص في بناء سمعتهم وتوسيع أعمالهم، كما تستخدم الشركات والجمعيات والفرق الرياضية هذا النوع من التسويق. يساعد ارتباط صورة المؤسسة بشخصية معينة تكون مشهورة ولها عدد من المعجبين على ترسيخها في ذهن العملاء الحاليين و المحتملين.

### المطلب الرابع : الأفكار

أما فيما يتعلق بتسويق الأفكار فيرى كل من فيليب كوتلر و جاري أمستر ونج أن كل تسويق هو نوع من تسويق لفكرة، حيث أن كل منتج يبدأ بفكرة تجسد في أرض الواقع، ولكن هذا المستوى من التسويق أي تسويق الأفكار قد يرتبط أكثر بتسويق الأفكار الاجتماعية وهذا ما يعرف بالتسويق الاجتماعي. ومن أهم أهدافه تحسين المستوى الاجتماعي والحفاظ على البيئة والأخلاق والدين بالإضافة إلى اجتناب العنف و الحرب وكل ما يضر الأفراد و الجماعات.



### المطلب الخامس : التنظيمات

تسويق التنظيم هو مجموع الأنشطة التي يتم تأديتها بغرض الإنتاج أو الحفاظ على مواقف وسلوك المستهلك اتجاه التنظيم أو تغييرها. وتتمس كل من المنظمات الهادفة للربح و الغير هادفة للربح تسويق التنظيم، ففيما يتعلق بالشركات (المنظمات الهادفة للربح) تعتمد هذه الأخير على العلاقات العامة أو الحملات الإعلانية للشركة من أجل إبراز صورتها، حيث أنها تعتمد

على هذه الصورة و تستخدمها كأداة رئيسية في تسويق نفسها، وكمثال تلك الصورة التي كونتها جنرال إلكتريك عن نفسها من خلال عبارة : التخيل أثناء العمل .(9)

و كذلك الأمر بالنسبة للمنظمات الغير هادفة للربح (كالكليات، الجمعيات الخيرية، المتاحف، المجموعات الفنية وغيرها) و التي تسوق نفسها بغرض جمع الأموال أو جذب أعضاء جدد أو زبائن.

### المطلب السادس : الأماكن

وهو تسويق يستخدم كثيرا للأماكن السياحية والتاريخية وتتم تأديته لإنتاج أو تغيير أو الحفاظ على المواقف، السلوكات تجاه أماكن معينة.

وتهدف النشاطات التسويقية في هذا المجال إلى التعريف والترويج لهذه الأماكن بغية جذب السياح والسكان الجدد والمؤتمرات ومكاتب الشركات والمصانع وبالتالي خلق فرص جديدة للاستثمار والربح.

### المبحث الثالث : مزيج المنتج

ان اجمالي المنتجات المصنوعة من قبل المؤسسة تشكل المزيج المنتج، أو ما يعرف بتشكيلة المنتجات ، وقد يحدث أن نجد لنفس المؤسسة منتجات مختلفة عن بعضها ومن هنا وجب جمعها بشكل متجانس ومرتببط ببعضه البعض.

فيعرف مزيج المنتج بأنه جميع المنتجات التي تقوم المنظمة بإنتاجها و تسويقها في فترة زمنية معينة.

وتتميز له عن خط المنتج فهذا الأخير عبارة عن مجموعة من المنتجات والتي يرتبط كل منها بالآخر ، سواء من حيث أن لها خصائص متشابهة أو أنها تشبع حاجات معينة ويكون لها نفس البرامج التسويقية.

وبصفة عامة يتصف مزيج المنتجات بالخصائص التالية: (10)

**1- الإشباع :** يشير إشباع المزيج السلعي إلى عدد الخطوط الإنتاجية المختلفة التي تقوم المؤسسة بامتلاكها.

**مثال:** شركة جنرال إلكتريك لديها متسع من المنتجات حيث يوجد لديها ثمانية خطوط للمنتج (المصاييح - الأدوات الكهربائية المنزلية - المعدات الثقيلة - المحركات الصغيرة - المعدات الطبية - محركات الطائرات - خدمات الصيانة - بعض الأجزاء الكهربائية المختلفة).

**2- الطول:** يقصد به عدد المنتجات المختلفة في كل خط إنتاجي.

**3- العمق:** و يقصد به عدد الأنواع المختلفة لكل منتج كإنتاج منتجات بعروض مختلفة أو بألوان مختلفة.

**4- التناسق:** يعني أوجه التشابه و التناسق بين منتجات المزيج السلعي كأن تباع لنفس المستهلكين أو يستخدم في توزيعها قنوات توزيع واحدة أو هناك تقارب في أسعارها.

### المبحث الرابع : دورة حياة المنتج

هو مفهوم قديم مشتق من كلمة : kuklo ( دائرة ) في علم الطبيعة ،وقد استعاره البيولوجيون من علم البيولوجيا ، ويعني أن المنتج يمر بمراحل تشبه مراحل حياة الانسان أو الكائن الحي . كذلك تمر المؤسسة بعدة مراحل معينة والتي تجتمع أغلب النماذج في وضع أربعة منها : مرحلة الظهور ، مرحلة النمو ، مرحلة النضج ، وأخيرا مرحلة التدهور. كما أن هناك من يضيف مرحلة التطوير والدراسة وتكون قبل المرحلة الأولى .

ومن أبسط التعاريف التي أعطيت لدورة حياة المؤسسة ما يلي:"هي الفترة التي تحدث فيها مبيعات المنتج، و أرباحه طوال فترة حياته، و تشمل خمس مراحل مميزة: تطوير المنتج، و تقديمه، و نموه، و نضجه، و هبوطه". (11)

وتأسيسا على هذا التعريف فمراحل دورة حياة المنتج تمر بما يلي: (12)

### أولا: مرحلة التقديم :

وهي التي يتم فيها تقديم المنتج تجاريا إلى السوق،وقد يكون المنتج جديد على السوق تماما أو قد يكون جديد بالنسبة للمنظمة فقط،و تتميز هذه المرحلة بـ :

- ارتفاع تكاليف البحث و التنمية و كثافة الجهود الترويجية و ارتفاع المنفق عليها.
- حجم المبيعات ضئيل و غير كاف لتغطية النفقات حيث أن المستهلكين الفضوليين هم الذين يقتنون المنتج في هذه المرحلة.
- الأرباح محدودة و قد تكون سالبة في المراحل الأولى نظرا للتكاليف الخاصة بهذا المنتج.
- و يتأثر قرار شراء المستهلك في هذه المرحلة بعدة عوامل منها : (13)
- مقاومة بعض المشترين لإحلال المنتج الجديد محل المنتج القديم.
- قلة المنافسين في السوق.
- كثافة الحملات الإعلانية.
- مقاومة توزيع المنتج الجديد.

### ثانياً: مرحلة النمو:

في خلال هذه المرحلة تبدأ كل من مبيعات و أرباح المنتجات في الزيادة بمعدلات سريعة نتيجة لقبولها من المستهلك، و قيام العديد من المستهلكين بالشراء و تزداد المنافسة المباشرة من المنظمات الأخرى التي تقوم بتقديم منتجات متشابهة، و يقوم مدير التسويق بإتخاذ العديد من القرارات التسويقية التي تضمن تحقيق النمو الكبير في المبيعات و الأرباح و ذلك من خلال:

- البحث عن قطاعات سوقية جديدة.
  - تقديم استخدامات متعددة للمنتجات بين المستهلكين الحاليين.
  - تحسين جودة المنتج و إضافة مزايا جديدة له.
  - تخفيض الأسعار.
- و يتأثر قرار شراء المستهلك في هذه المرحلة بجملة عوامل منها:
- زيادة عدد المنافسين.
  - اتجاه الأسعار نحو الانخفاض.

### ثالثاً: مرحلة النضج:

في بداية هذه المرحلة يدرك المستهلكون الفروق بين الأنواع و الأسماء التجارية المختلفة ، و المعروضة في السوق و تنخفض الأرباح نتيجة لانخفاض المبيعات ، أو زيادة التكاليف التسويقية ، و يمكن تقسيم هذه المرحلة إلى ثلاث مراحل جزئية :

- **المرحلة الأولى:** تتميز باستمرار اتجاه المبيعات للارتفاع و لكن بمعدلات أقل من مثيلاتها في مرحلة النمو و تحقيق المبيعات عن طريق المشتريين الحاليين و عدد قليل من المشتريين الجدد.
- **المرحلة الثانية:** تتميز بقلّة الفرص البيعية الجديدة في السوق، اتخاذ منحى المبيعات شكلاً موازياً للمحور الأفقي ، و هذا يعني المحافظة على مستوى المبيعات و الوصول إلى مرحلة التشبع.
- **المرحلة الثالثة:** تبدأ المبيعات في الانخفاض نتيجة لتحويل بعض المستهلكين إلى المنتجات البديلة.

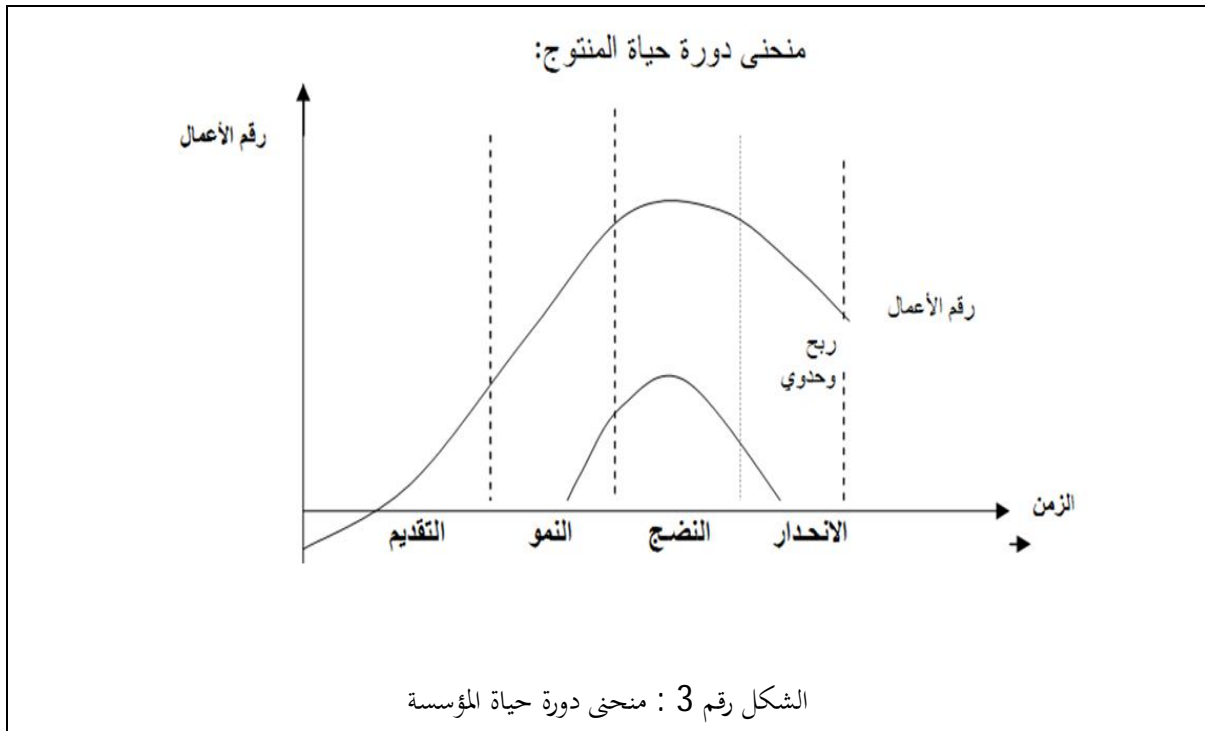
### رابعاً: مرحلة التشبع:

في هذه المرحلة تقل المبيعات و بالتالي لا بد من التفكير في إحلال المنتج بمنتج آخر. و تتأثر قرارات الشراء في هذه المرحلة بـ :

- حدوث تغيرات في منافذ التوزيع.
- زيادة معدل استبدال سلعة بسعة جديدة.

### خامساً: مرحلة التدهور:

تنخفض المبيعات خلال هذه المرحلة، و قد يكون الانحدار بمعدل بطيء أو سريع و تنخفض الأرباح تدريجياً و تظهر مدى خطورة الاحتفاظ بمخزون إنتاجي كبير، و تلجأ بعض المنظمات إلى التقليل من عدد التشكيلات المعروضة للمنتج و تخفيض التكاليف الترويجية ، و غالباً لا يتم التوقف عن إنتاج المنتج إذا كانت المبيعات تغطي التكاليف المتغيرة و جزء من التكاليف الثابتة و الشكل التالي يوضح دورة حياة المنتج.



ويمكن توسيع دورة حياة المنتج من خلال:

- 1- زيادة وظائف و إستخدامات جديدة للمنتج.
- 2- كسب و استقطاب زبائن جدد .
- 3- تغيير التغليف.
- 4- توفير أحجام جديدة للمنتج.

- كما يمكننا أن نلخص أهم مميزات كل مرحلة في الجدول التالي : (14)

المرحلة	أهم مميزاتهما
مرحلة التقديم	<p>تبدأ هذه المرحلة من وقت ظهور المنتج و تقديمه للسوق و تتميز هذه المرحلة بـ:</p> <p><b>* بالنسبة للمبيعات:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ضئيلة جدا و غير كافية لتغطية النفقات كما يمكن ملاحظة المبيعات تبدأ بالصعود التدريجي.</li> <li>- عدم تغيير تصرفات المستهلكين بسرعة نحو المنتجات الجديدة.</li> </ul> <p><b>* بالنسبة للأرباح:</b> تكون سلبية بسبب:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- انخفاض المبيعات.</li> <li>- كثافة التوزيع و ارتفاع تكاليف الترويج المستعملة.</li> </ul> <p><b>* بالنسبة للسعر:</b> يكون مرتفعا للأسباب التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتفاع التكاليف في البحوث التسويقية و الإنتاجية.</li> <li>- عدم التحكم في التكنولوجيا بصفة عامة.</li> </ul> <p><b>* بالنسبة للمنافسة:</b> تكون ضعيفة لأن المنتج في بدايته.</p> <p><b>* بالنسبة للاستراتيجيات:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- إتباع إستراتيجية تنمية سوق جديدة.</li> <li>- الإستراتيجية التسويقية من النوع الهجومية.</li> </ul>
مرحلة النمو	<p>تتميز بـ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الزيادة السريعة في المبيعات بسبب قبول المنتج من طرف المستهلكين.</li> <li>- زيادة المنافسة لدخول منافسين جدد عن طريق إنتاجهم منتجات متشابهة.</li> <li>- المحافظة على نفس ميزانية الترويج أو الزيادة قليلا.</li> <li>- تقوم المنظمة بالتركيز على استقطاب الزبائن بشكل متزايد من خلال خفض الأسعار و التركيز على منافع المنتج لإحداث حالة من الولاء للمنتج من قبل المشترين.</li> <li>- التخفيض من تكاليف الإنتاج للوحدة الواحدة.</li> <li>- كثافة استخدام قنوات التوزيع.</li> </ul>
مرحلة النضج	<p>تتميز بـ:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- إدراك الفروقات الموجودة بين الأنواع و الأسماء التجارية المختلفة.</li> <li>- النم السريع للمبيعات يبدأ في التباطؤ.</li> <li>- اشتداد المنافسة.</li> <li>- تخفيض سعر المنتج الذي يؤدي إلى انخفاض الأرباح.</li> </ul>

<p>- تكثيف التوزيع و الزيادة في الإعلان بالتركيز على العلامة التجارية و الزيادة في تنشيط المبيعات.</p> <p>- الإعلانات من النوع التذكيري.</p> <p>- ارتفاع درجة ولاء المستهلك للسلعة.</p>	
<p>* <u>بالنسبة للمبيعات</u>: تميل إلى الانخفاض بسبب:</p> <p>- التغير و التقدم التكنولوجي.</p> <p>- تغير أذواق المستهلكين.</p> <p>- زيادة المنافسة المحلية و الأجنبية.</p> <p>* <u>بالنسبة للمنتج</u>:</p> <p>- أما أن تقوم بحذفه أو تتوقف عن إنتاجه خاصة إذا كانت المبيعات لا تغطي التكاليف.</p> <p>- أما أن تقوم بتعديله.</p>	<p>مرحلة التدهور</p>

الجدول رقم (1) : مميزات دورة حياة المؤسسة

و قد تقرر المنظمة عدم إسقاط المنتج من مزيجها السلعي ، و الاستمرار في تقديمه للسوق لأسباب كثيرة منها دواعي الطاقة الإنتاجية في المنظمة و توزيع نفقات التكاليف الثابتة على أكبر عدد ممكن من المنتجات أو مخافة التأثير على المنتجات الأخرى إذا كان هذا المنتج يعمل كمتعمم لمنتج آخر، أو عدم الرغبة في الاستغناء عن رجال البيع، و لهذا تلجأ بعض المنظمات لتوسيع دورة حياة المنتج ، و بدورة حياة جديدة.

## المبحث الخامس : الاستراتيجيات التسويقية خلال دورة حياة المنتج

تختلف الاستراتيجيات المعتمدة من طرف المسوقين تبعاً لدورة حياة المنتج، وقد حدد (Kotler) عدة استراتيجيات تسويقية في نفس السياق، والتي يمكن عرضها كما يلي:

### أ- استراتيجيات التسويق في مرحلة التقديم

و هي الإستراتيجيات المتعلقة بظهور المنتج لأول مرة في السوق و يمكن للمنظمة إتباع إحدى الإستراتيجيات الأربعة التالية:

#### \* إستراتيجية الاستخلاص السريع :

تتألف بالبدء بمنتج جديد بسعر مرتفع و بمستوى ترويجي عالي. و تتقاضى الشركة سعراً مرتفعاً لغرض استعادة ما يمكن من الأرباح لكل وحدة و تقوم هذه المنظمة بتكثيف الترويج لزيادة التغلغل في السوق، و تكون هذه الإستراتيجية مقبولة مع الافتراضات التالية:

- يكون جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك للمنتج.
- يتحمس الذين يدركون المنتج لاقتنائه و يستطيعون دفع السعر المطلوب.
- تواجه المنظمة منافسة محتملة و تريد بناء أولوية للعلامة التجارية.

#### \* إستراتيجية الاستخلاص البطيء:

تتألف بالبدء بمنتج جديد بسعر مرتفع و مستوى ترويج عالي، يساعد السعر المرتفع في اكتساب ما يمكن من أرباح، و يبقى المستوى منخفض من الترويج تكاليف التسويق منخفضة و من المتوقع أن تستخلص هذه التركيبة الكثير من الأرباح من السوق. و تكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما :

- غالبية السوق يدرك المنتج.
- يرغب المشترون في دفع سعر مرتفع.
- المنافسة المحتملة غير وشيكة (قريبة).

#### \* إستراتيجية التغلغل السريع :

تتألف بالبدء بمنتج بسعر منخفض و الإنفاق بإسراف على الترويج، تقوم هذه الإستراتيجية بتحقيق تغلغل سريع في السوق و حصة سوقية كبيرة، و تكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما:

- تكون السوق كبيرة الحجم.
- لا يدرك السوق المنتج.

- يكون أغلب المشترين حساسين اتجاه السعر.

### \* إستراتيجية التغلغل البطيء :

تتعلق بإنتاج منتج جديد بسعر منخفض و مستوى منخفض من الترويج ، ويشجع السعر المنخفض على القبول السريع للمنتج كما تؤدي تكاليف التشجيع المنخفضة إلى رفع الأرباح.

تعتقد المنظمة بأن طلب السوق يكون حساسا للغاية تجاه السعر ، و لكنه قليل الحساسية تجاه الترويج، و تكون هذه الإستراتيجية مقبولة عندما:

- تكون السوق كبيرة الحجم.
- يدرك السوق المنتج.
- يكون السوق حساسا باتجاه السعر.
- هناك منافسة محتملة.

### ب- إستراتيجية التسويق في مرحلة النمو

خلال مرحلة النمو تستخدم المؤسسة الإستراتيجيات للحفاظ على النمو السريع للسوق قدر الإمكان و ذلك عن طريق:

- تحسين و تطوير نوعية المنتج و بإضافة خصائص جديدة للمنتج.
- إضافة نماذج جديدة و منتجات جانبية.
- الدخول في أجزاء جديدة في السوق.
- تزيد من تغطيتها للتوزيع و تدخل قنوات توزيع جديدة.
- تخفيض الأسعار لكي تجذب المشترين الحساسين تجاه السعر.

### ج- إستراتيجيات التسويق في مرحلة النضج

في مرحلة النضج تتخلى بعض المنظمات عن المنتجات الضعيفة و تفضل منتجات ذات الربح العالي و الجديد. إن الإستراتيجية المتبعة هنا هي:

### \* إستراتيجية تعديل السوق :

من المحتمل أن تحاول المنظمة توسيع سوقها عن طريق العلامة التجارية و ذلك عن طريق التعامل مع عاملين يؤلفان حجم المبيعات.

و بإمكان المؤسسة أن توسع عدد مستحقي العلامة التجارية عن طريق:

- تحويل غير المستخدمين للمنتج إلى مستخدمين له.

- الدخول في أجزاء جديدة في السوق.
- التغلب على المنافسين عن طريق جذب عملائهم عند تقديم المنتج بطريقة جديدة.

### \* إستراتيجية تعديل المنتج :

في هذه الإستراتيجية تقوم المنظمة بمحاولة الحفاظ على المبيعات الحالية عن طريق قيامها بتعديل المنتج حتى تجذب مستهلكين جدد للمنتج.

عملية إعادة تقديم المنتج للسوق يمكن أن تكون بتحسين نوعيته أو تحسين خصائصه، و تعود هذه العملية بالنفع على المنظمة من خلال تحسين قدراتها في نظر المستهلكين، و أيضا من خلال محاولتها لكسب زبائن مرتقبين.

### \* إستراتيجية تعديل مزيج التسويق :

يمكن أن يحاول مدراء المنتج تحفيز المبيعات، عن طريق تعديل العناصر الأخرى للمزيج السوقي، كأن يكون هناك تخفيض أو زيادة في السعر أو البقاء على منفذ توزيعي معين، أو الدخول في منافذ أخرى جديدة.

### د - إستراتيجية التسويق في مرحلة الانحدار:

في هذه المرحلة تكون الإستراتيجية المتبعة هي إستراتيجية وقف إنتاج السلعة، و تقرر المنظمة هنا ما إذا كان هذا الوقف بسرعة أو ببطء أو بالتدرج، و يتم تنفيذ هذه الإستراتيجية و فق الخيارات التالية:

- التخلص تمام من الفئات أو الأصناف السلعية الضعيفة التي لم يعد هناك طلب عليها، و التي أصبحت تستنزف موارد المؤسسة المادية و البشرية.
- تقليص أسعار بعض الفئات أو الأصناف السلعية بطيئة الحركة في السوق لزيادة جاذبيتها بالنسبة لبعض القطاعات السوقية ذات الحساسية العالية للسعر.
- تقليص منافذ توزيع السلعة قدر المستطاع، و اقتصرها على عدد محدد جدا بالنسبة للفئات السلعية التي مازالت مقبولة في السوق نوعا ما.

ويمكننا تلخيص هذه الاستراتيجيات المتعلقة بالمرحلة المختلفة لدورة حياة المنتج في الجدول التالي:

الانحدار	النضج	النمو	التقديم	المراحل	متغيرات المزيج
العناصر	استبعاد الضعيفة	تنوع العلامة التجارية و النماذج	تقديم امتدادات المنتج، و خدمات و ضمانات	تقديم منتج أساسي	المنتج
تقليل السعر	استخدام السعر للاتفاق مع المنافسين أو هزيمتهم	استخدام السعر لاختراق السوق	استخدام التكلفة		السعر
استبعاد المخارج غير المرحة	بناء توزيع أكثر كثافة	بناء توزيع مكثف	بناء توزيع اختياري		التوزيع
التقليل إلى المستوى اللازم للحفاظ على الذين لديهم ولاء	ضغوط الاختلافات العلامة التجارية، و المنافع	بناء إلمام، و اهتمام في السوق الغزير	بناء إلمام بالمنتج لدى المتبنين المبكرين، و التجار		الإعلان
التقليل لأقل مستوى	الزيادة لتشجيع تحويل العلامة التجارية	التقليل للاستفادة من الطلب الثقيل للمستهلك	استخدام ترويج للمبيعات للإغراء وتجربة المنتج		ترويج المبيعات

جدول رقم (02) : ملخص للإستراتيجيات المختلفة خلال دورة حياة المنتج (15)

### المبحث السادس : أهمية المنتج

تكمن أهمية المنتج في عدة اعتبارات تختلف بأبعادها وزوايا النظر إليها سواء بالنسبة للمستهلك و البائع وحتى المجتمع ويحصرها ثامر البكري في : (16)

- المنتج هو الحلقة الرئيسية في تحقيق عملية الاتصال ما بين المشتري و البائع، بعبارة أخرى لا يكون هنالك مبرر للاتصال ما بين الطرفين بدون وجود شيء يسعى المشتري للحصول عليه أو ما يمكن أن يقدمه البائع.
- الاهتمام بهذه الحلقة الرئيسية (المنتج) قبل الم \* نتج أو البائع ستساهم بلا شك في زيادة مكانة و موقع المنظمة في السوق، و بالتالي زيادة ما تحصل عليه من أرباح تمكنها من الاستمرار في العمل.
- يساهم المنتج إلى حد كبير في خلق حالة تطور اجتماعي لدى الأفراد، و ذلك من خلال اعتماد ما هو جديد و بما يسهل عليه عملية الاستخدام أو الاستفادة منه بشكل أفضل. كما هو الحال مثلا في استخدام الطباخ الكهربائي أو الغازي بدلا من الأخشاب عند تحضير الطعام و كما كان معمول به في السابق، او استخدام الانترنت

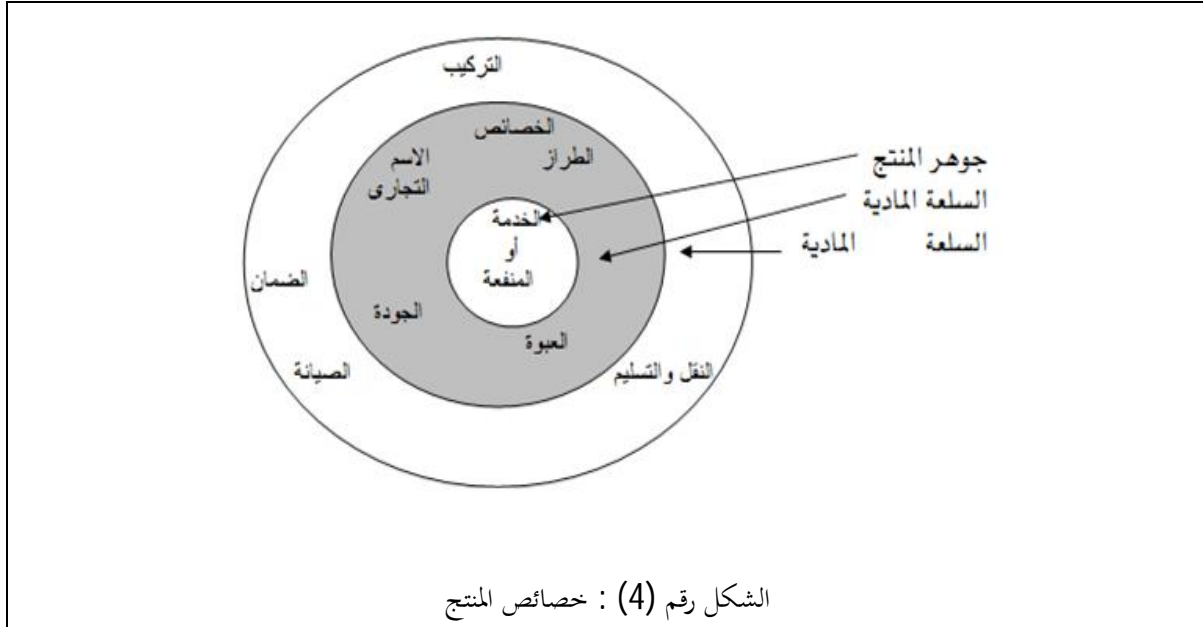
في عمليات الاتصال و التسوق، أو استخدام الصراف الآلي لعمليات السحب و الإيداع بدلا من الذهاب إلى المصرف شخصيا و كذلك استخدام البطاقة الائتمانية في تسديد الالتزامات المالية نظير عمليات الشراء التي يقوم بها المستهلك و غير ذلك.

- المنتج يواكب حاجات الإنسان المستحقة و يشبعها و ذلك من خلال إنتاج تلك الأشياء التي تشبع هذه الحاجات و بذلك تبرز أهمية المنتج من كونه يسد كل الحاجات المستحقة لدى الأفراد.

### المبحث السابع : أبعاد المنتج

مما لا شك فيه فان تقديم وصف شامل للمنتج ، يلزم الفصل بين مختلف خصائصه التي تكون في مجملها العرض المقدم للسوق، ووفقا لتدرج معين تعتبر هذه الخصائص الركيزة الأساسية لبعث العملية التسويقية كما في الشكل (3) التالي :

(17)



من وجهة النظر التسويقية يكون للمنتج عدة أبعاد تنقسم في مجملها إلى نوعين: أبعاد مشتركة بين جميع المنتجات و أبعاد مرتبطة ببعض المنتجات.

### المطلب الأول : أبعاد مشتركة بين جميع المنتجات

تتمثل فائدة الأبعاد المشتركة بين جميع المنتجات أو ما يعرف بالمفهوم الثلاثي الأبعاد للمنتج، في تنفيذ الإستراتيجية الموضوعية من طرف المؤسسة، كما يمكن تقسيم المنتج وفق مفهوم CAB والذي يعني: الخصائص، المزايا، الفوائد. وتتمثل الأبعاد المشتركة في الأبعاد التالية:

#### البعد المادي:

يعكس هذا البعد المنتج ذاته أي خصائصه الموضوعية، وفي إطار هذا البعد يكون المنتج قابل للوصف والتحليل والفهم، العد و الاستخدام، أي يعكس الجانب المادي الملموس للمنتج.

#### البعد الوظيفي :

يمثل ما يهدف إليه المستهلك من وراء شراءه للمنتج، وفيما يصلح هذا المنتج، حيث يمثل مختلف الجوانب التي تلي حاجات المستهلك من منتج و خدمات مرافقة له... الخ، وتجدر الإشارة إلى أن التفضيلات عند الاستهلاك أو الاستخدام للمنتج ليست دائما ما يتصوره المبدعون أو مصممي المنتج، وهذا ما قد يدفع بهم إلى إعادة التفكير في طريقة التوزيع والترويج ويمكن أن تصل إلى حد إعادة تصميم المنتج في حد ذاته.

#### البعد التصوري: (البيكولوجي والسوسولوجي)

يمثل البعد البيكولوجي الصورة التي يكونها المستهلك حول المنتج، ولهذا البعد دور مهم إذا ما تعلق الأمر بنوع من المنتجات كالمنتجات الفاخرة و النادرة.

أمثلة:

- العطور رغم بساطة بعدها المادي كمنتجات إلا أن بعدها البيكولوجي جد معقد من حيث تفضيل رائحة على أخرى وما هي محددات هذا التفضيل.
- السيارات بالإضافة إلى القيمة الإستعمالية لها من راحة وأمان وقوة المحرك، فهي تعكس الصورة التي يعبر بها صاحبها عن شخصيته كما تبرز وضعيته الاجتماعية وانتماءه إلى طبقة معينة.

## المطلب الثاني : أبعاد مرتبطة ببعض المنتجات

## الخدمات المرافقة أو المرفقة :

يجب تصميم المنتج وربطه بمزايا أخرى أي توسيعه وذلك عن طريق:

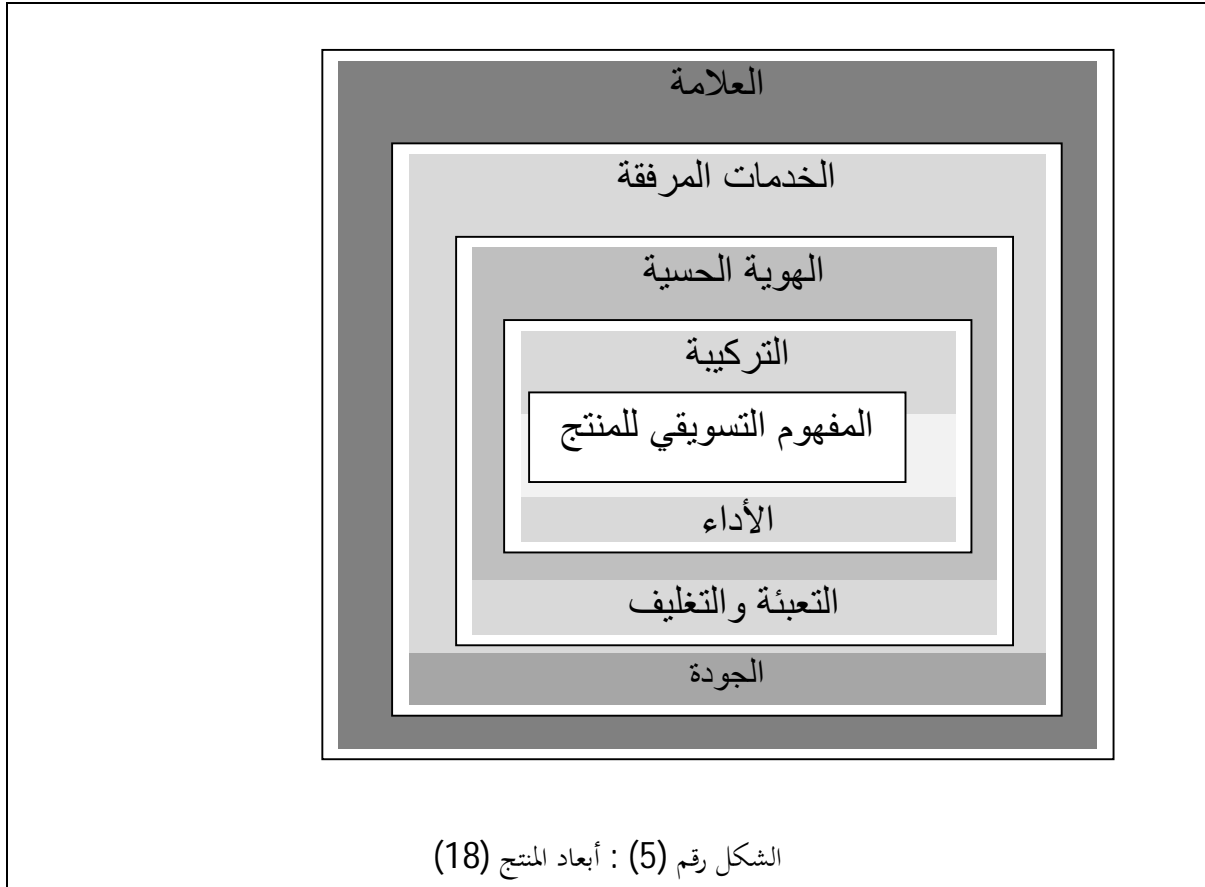
خدمات الإعداد لل شراء (الاستقبال، الرعاية، معلومات حول العرض، نصائح عند الشراء...).

خدمات تسهيل المعاملات (استلام الطلبات والحجز، إعداد الفاتورة، الدفع...).

خدمات ما بعد البيع (إعادة التأمين، التسليم، التركيب والتدريب، الصيانة...).

## الهوية الحسية :

يعتبر هذا البعد هاما لما له من تأثير قوي على الزبون الذي يكون له توقع معين عند استخدام أو استهلاك منتج معين، ويرتبط هذا التوقع بالتأثيرات الحسية التي يربط بها الزبون بين توقعاته وبين المنتج (الرائحة، اللون، الملمس، الضجيج...)، تمثل العوامل الحسية مقياسا لفعالية وهوية المنتج (النوع، أخضر، الفراولة، أحمر). ويمكن تجسيد مختلف أبعاد المنتج وتدرجها كما في الشكل الموالي :



لكل هذه الأبعاد دور في إطار الإستراتيجية التسويقية العامة للمؤسسة وفي إطار سياسة المنتج، ويتضح دور كل بعد في الجدول الموالي:

البعد	دوره
مفهوم التسويق للمنتج	<ul style="list-style-type: none"> <li>- كيفية إدراك المنتج من طرف المستهلك.</li> <li>- الفكرة العامة للمنتج.</li> <li>- توقعات وآمال المستهلك المنتظر تحقيقها بواسطة المنتج.</li> </ul>
تركيبة وصيغة المنتج	<ul style="list-style-type: none"> <li>- إبراز مجموع التقنيات الخاصة بالمنتج ومكوناته.</li> <li>- إبراز طريقة عمل المنتج وخصائصه.</li> <li>- تحديد مستوى أداء المنتج.</li> <li>- عكس المفهوم التسويقي للمنتج.</li> <li>- مصدر للعديد من الإدراكات الخاصة بالعرض.</li> </ul>
وظائف و أداء المنتج	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحدد على هذا المستوى الوظائف المرتقبة والمجربة من طرف المستهلك .</li> <li>- مرتبط بصيغة المنتج و مترجم للمفهوم التسويقي للمنتج.</li> <li>- الأداءات المختارة تكون على شكل وعود للمستهلك، ويجب أن يتناسب مستوى الأداء مع الوعود المقدمة.</li> </ul>
الهوية الحسية للمنتج	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تمثل الذوق، الملمس، الصوت، الرائحة.</li> <li>- إبراز مظهر المنتج وخصائصه الوظيفية و البصرية والحسية.</li> </ul>
التصميم/ التعبئة والتغليف	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحقيق وظائف تقنية: كالحماية والحفاظ على المنتج بالإضافة إلى سهولة إستخدامه ونقله وتخزينه وكذلك سهولة ترتيبه والتخلص منه.</li> <li>- تحقيق وظائف اتصالية: التعريف بالمنتج وموقعه، التأثير البصري والإعلام وتحفيز الزبون على الشراء.</li> </ul>
جودة العرض	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحديد مدى موثوقية المنتج .</li> <li>- تحديد مدة إستخدام المنتج وصلاحيته.</li> <li>- إحترام المعايير والمقاييس الخاصة بالمنتج.</li> <li>- السعي لتحقيق توقعات المستهلك وآماله.</li> </ul>
خدمات المرفقة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تكميل وظائف المنتج الرئيسي أو الأساسي.</li> <li>- التأثير على إدراكات المستهلك فيما يخص العرض والسعر.</li> <li>- تطوير السياسة السعرية .</li> </ul>
العلامة	<ul style="list-style-type: none"> <li>- خلق قيمة للزبون.</li> <li>- خلق قيمة للمؤسسة.</li> <li>- تميز العرض عن باقي العروض الأخرى.</li> </ul>

جدول رقم (03) : دور أبعاد المنتج

### خلاصة:

في هذا الفصل تمّ استعراض التعريف بالمنتج ومختلف مفاهيمه التي تجمع بين خصائص المنتج وأنواعه انطلاقاً من الجوهر وهو اشباع الحاجات والرغبات للأفراد ، فسواء تعلق الأمر بالمنظور التسويقي ، أو بالمحتوى الرمزي للمنتج ، فإنّ للمنتج بما يحتويه من أهمية بالغة في حياة ومسار المؤسسة ، الأثر العميق في رسم استراتيجياتها وتحديد السياق العام لها ، مع اعتبار دورة حياته التي تؤثر في سيرورة هذه الاستراتيجيات ، فالمنتج اذا يجتّل مكانة خاصة في أية مؤسسة مهما كان مجال اختصاصها وعملها ، فإن نجاحها يعتمد على فعالية سياسة منتجاتها وفهمها الحقيقي لها .



# الفصل الثاني

## تصميم المنتج الجديد

الفصل الثاني: تصميم المنتج الجديد

المبحث الأول: ماهية المنتج الجديد

المبحث الثاني: مراحل تطوير المنتج الجديد

### تمهيد :

إن مبرر وجود و استمرارية أي منظمة هو قدرتها على إشباع و إرضاء مستهلكيها ، من خلال المنتجات التي تقدمها من فترة إلى أخرى، فكلما كانت المنظمة مهتمة بتخطيط و تنمية منتجات جديدة من وقت لآخر ، كلما استطاعت أن تحقق أهدافها المتعلقة بالنمو و الرخية و أن تحصل على رضا المستهلكين، لذلك ينبغي على كل مؤسسة الحرص الدائم على تصميم منتجات جديدة تعزز هذا الرضا للعملاء وللمحاولة جذب واصطياد أكبر قدر من المستهلكين المحتملين.

وستتطرق في هذا الفصل الى مبحثين رئيسيين هما :

المبحث الأول سنتطرق فيه الى ماهية المنتج الجديد.

المبحث الثاني سنتطرق فيه مراحل تطوير المنتج الجديد .

### المبحث الأول: ماهية المنتج الجديد

للوقوف على ماهية المنتج الجديد ، وجب علينا التعرف على مختلف أصنافه، أهدافه و مبررات تطويره، وقبل ذلك بيان تعريفه والمراحل التي ينبغي على المؤسسة مراعاتها في عملية تصميمه.

### المطلب الأول : تعريف المنتج الجديد

إن تحديد فيما إذا كان منتج جديد أم لا يعتبر في غاية الصعوبة،و أنه لغاية الآن من المواضيع التي يدور حولها الجدل و النقاش بين الكتاب و الباحثين من جهة و الممارسين من جهة أخرى، و على العموم يمكن اقتراح التعريف التالي للمنتج الجديد من وجهة نظر تسويقية : « المنتج الجديد هو أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه أو تطويره على مواصفات و خصائص المنتج، سواء المادية الملموسة أو الخدمات المرافقة له، و يؤدي إلى إشباع حاجات و رغبات العملاء الحالية و المرتقبة في قطاعات سوقية مستهدفة، يكون هذا المنتج جديدا على المنظمة أو السوق أو العملاء أو جميعهم معا و بغض النظر عن درجة التقدم التكنولوجي المستخدم في تطوير المنتج الجديد » (19).

و من خلال هذا التعريف يتبين لنا أن المنتج الجديد لا يعني بالضرورة وجوده لأول مرة في السوق، و إنما يمكن أن يشمل أيضا أي تغيير يمكن أن يطرأ على المنتج الحالي،و من الأمثلة على المنتجات الجديدة و درجة الحدائة فيما يلي :

- تغيير في قدرة المنتج على أداء الوظائف المطلوبة منه مثل تطوير مسحوق غسيل جديد.

- تغيير النصائح و الإرشادات لمنتج معين.

- تغيير في خدمات ما بعد البيع.

- تغيير في قنوات التوزيع لمنتج معين.

### المطلب الثاني : مبررات تطوير المنتجات الجديدة

- إن عملية تطوير منتجات جديدة أصبحت من المكونات الأساسية لأي إستراتيجية إدارية و تسويقية للمنظمة المعاصرة ، و بناء عليه فإن مبررات تطوير المنتجات الجديدة يمكن النظر إليها من خلال الركائز و المهام التالية : (20)
- يعد تبني إستراتيجيات التطوير من قبل إدارة المنظمة المعنية بالتطوير تجاوبا منطقيا مع عملية استمرارها، حيث لا بد لها من تحديد و تطوير كفاءتها الإدارية الإنتاجية و التسويقية بما يشبع حاجات المستهلكين الحاليين أو المتوقعين.
  - اكتشاف الفرص التسويقية التي يمكن استغلالها على شكل تقديم سلع معدلة أو جديدة لإشباع حاجات و رغبات المستهلكين الحاليين و المرتقبين.
  - التواصل المستمر مع المساهمين، الموردين و المستهلكين.
  - بما أن التطور التكنولوجي المستمر ، في مختلف المجالات السلعية و الخدمية يحتم على المنظمات ضرورة اللحاق بما يجري من تطورات و إبداعات في هذا المجال أو ذلك، فإن إتباع الإستراتيجيات و السياسات الهادفة لابتكار أفكار جديدة يجري تحويلها إلى منتجات جديدة أو معدلة يعتبر من الأمور الطبيعية الدالة على استمرارية التفكير الصحيح في الإدارات الخاصة بالمنظمات المعنية.



### المطلب الثالث : أسباب تقديم منتج جديد

إن مبرر وجود استمرارية أية مؤسسة هو قدرتها على إشباع وإرضاء المستهلكين ، من خلال المنتجات التي تقدمها من فترة إلى أخرى ، فكلما كانت المؤسسة مهتمة بتخطيط و تطوير منتجات جديدة من وقت إلى أخرى كلما استطاعت أن تحقق أهدافها المتعلقة بالنمو و الربحية و أن تحصل على رضي المستهلك ، وهناك العديد من الأسباب التي تبرر قيام المؤسسات بتقديم منتجات جديدة إلى الأسواق و من ضمن هذه الأسباب: (21)

- إن لكل منتج دورة حياة تبدأ بتقديمه و تنتهي بظهوره و إقصائه من خطوط المنتجات ، و من ثم فإن مفهوم دورة حياة المنتج يؤثر على تخطيط المنتجات حيث أن منتجات المؤسسة تصبح متقدمة مما يؤثر على ربحية المؤسسة لذلك يجب عليها أن تقوم بإحلال منتجات جديدة بدلا منها.

- ويعتبر المنتج الجديد محدد أساسي للربحية فالمؤسسات تسعى إلى تحقيق ربحية عالية و يتحقق ذلك من خلال تقديم منتجات جديدة تشبع إحتياجات مستهلكيها و من ثمة يتحقق ولاء المستهلك للمنتج ويداوم على شرائه .

- تساهم المنتجات الجديدة في تحقيق أهداف النمو للمؤسسة، فلكي تنمو هذه الأخيرة و تستمر في الأسواق التي تخدها يجب عليها أن تقوم بتقديم منتجات جديدة من وقت لآخرى.

- تزويد السوق بالمنتجات الجديدة حسب اختيارات المستهلك ففي السنوات الأخيرة تحول السوق الذي تتخذه المؤسسات إلى سوق مشتريين ، حيث تزداد فيه المنافسة و من ثمة حرية المستهلك في اختيار المنتجات التي تناسبه و تقابل إحتياجاته ، ويمكن للمؤسسات الاستفادة من ذلك بتقديم المنتجات التي تناسب المستهلك لضمان حصة أكبر في السوق .

- نقص الموارد و زيادة التدخلات الحكومية لحماية المستهلك نضع فيه قيد جديد أمام المؤسسات لتطوير منتجاتها ، فالعالم أصبح اليوم يعاني من نقص المعروض من المواد الأولية ، مما دفع المؤسسات إلى محاولة ابتكار منتجات جديدة تعتمد على بدائل أخرى متاحة من الموارد ، هذا من ناحية و من ناحية أخرى فإن الضغوط المختلفة لحماية المستهلك و حماية البيئة و ضعت قيود أمام المؤسسات لإعادة تصميم منتجاتها أو ابتكار منتجات جديدة تحتوي على قيمة معينة في المنتج و تقلل من نسبة التلوث و تحقق في نفس الوقت الرفاهية للمجتمع .

### المطلب الرابع : قرارات تصميم المنتج

إستنادا إلى الأهداف الإستراتيجية الموضوعة ، يتم توجيه النشاطات التسويقية ( في إطار التسوق العملي). وأهم ما يميز مختلف هذه الأهداف و التي تبحث المؤسسة على تحقيقها بواسطة مختلف العمليات، أنه مرتبطة ببعضها ارتباطا وثيقا و مرتبة بطريقة هرمية (سلمية) ، كما يجب أن تحدد هذه الأهداف بوضوح ، و يرى serrano 1994 أنها يجب أن تتصف بما يلي: (22)

- منسقة: يجب أن تكون هذه الأهداف مصاغة بطريقة متناسقة من أجل تحقيق الأهداف الكلية ( العليا) للمؤسسة.

- محددة في الزمن و بدقة: تحديد المجال الزمني الذي يتطلبه تحقيقه.
  - كمية: يمكن قياسها من اجل تسهيل إدارتها و مراقبتها.
  - ممكنة التحقيق: يجب أن تكون هذه الأهداف متوافقة مع البيئة المحيطة، سواء كانت بيئة داخلية ( الموارد المادية و البشرية للمؤسسة) أو خارجية ( المتغيرات الاقتصادية ، الاجتماعية، السياسية، الثقافية،...الخ).
- بعد تحديدها لمختلف الأهداف تضع المؤسسة مجمل الخطوات الواجب إتباعها بغرض تحقيق الأهداف، و في هذا الإطار تحدد العرض الذي تقترحه للسوق المستهدف، حيث تشكل إدارة التسويق عرضاً تحدد فيه الخصائص المميزة لمختلف نشاطاتها التسويقية.
- لتحقيق ذلك تتخذ المؤسسة قرارات إستراتيجية و التي تلزمها على المدى البعيد. حيث أن هذه الأخيرة تحدد الإطار و الطريقة التي سوف تتموقع بها المؤسسة في السوق، من أجل الحصول على أكبر قدر من الأرباح في مقابل الموارد التي استخدمتها.
- و تتعلق هذه القرارات بالإجابة عن الأسئلة التي تطرحها المؤسسة : ماذا ننتج؟ ما هي الإمكانيات و الموارد التي يجب توفيرها لذلك؟. أي تحدد الطريقة التي تمكن المؤسسة من الاندماج في بيئتها، و تخص القرارات التي تتخذها المؤسسة:
- السوق: تحديد القطاع السوقي الذي ستنشط فيه.
  - المنتجات و الخدمات: مختلف القرارات المتعلقة بعرض المؤسسة.
  - طريقة استخدام مختلف الموارد: لإضفاء قيمة على المنتجات و الخدمات المعروضة.
- و فيما يلي نتطرق إلى قرارات المنتجات و الخدمات:

### 1- قرارات المنتجات والخدمات

يستحوذ المنتج من المنظور التسويقي على أهمية كبيرة (تفوق المنتج ذاته)، و هذا يعود إلى الاهتمام الكبير التي يوليها إياه المستهلك. حيث أنه و من وجهة نظر المستهلك فالمنتج لا يتضمن السمات المادية و كفى، و لكن تضاف إليه مختلف السمات النفسية و الاجتماعية. و ينسب المستهلك في العادة شخصيات للمنتج و المقصود بها الصورة الذهنية التي يكوها المستهلك عن المنتج و منافعه، و لذلك فإن إدارة المنتج تتضمن قرارات فيما يخص الصورة و التموقع الخاصين بالمنتج . تشمل القرارات الخاصة بإدارة خط المنتجات على مستوى التسويق العملي مختلف التعديلات الممكنة على المنتج، كذلك اتخاذ قرارات فيما يخص التخلي عن المنتج أو إعادة طرح منتجات جديدة.

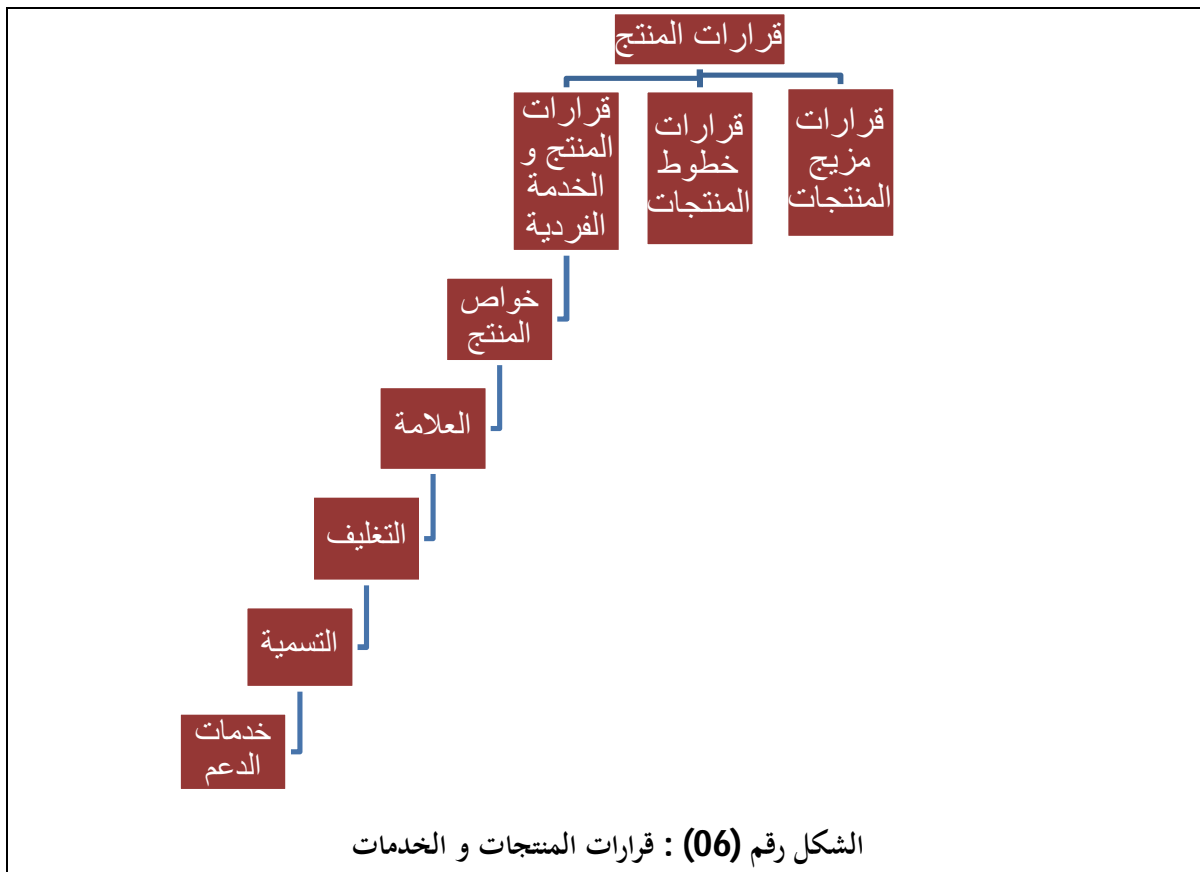
إن التغيرات السريعة في العوامل البيئية و في عادات و طلبات المستهلكين، تستلزم إدارة مميزة لمجموعة المنتجات من خلال التركيز على المسح الشامل، لمختلف هذه المتغيرات و تأثيراتها و ذلك عن طريق استخدام طرق التحقيق و جمع المعلومات المختلفة بهدف تحسين المنتج الحالي، و كذا تطوير المنتجات الجديدة. و في إطار اقتصاد متطور، يتضمن المنتج

مختلف الخدمات المكتملة و التي يجب إدارتها كما تعتمد الخدمات في أغلب الأحيان على وجود منتجات مادية من أجل تحقيقها.

من جهة أخرى، فإن ما يهم المستهلك فعلا ليس المنتج في حد ذاته، وإنما الفوائد التي سوف يوفرها له و الحلول التي سيقدمها لمشاكله المطروحة . و في هذا الإطار يتخذ المسوقون قرارات المنتج و الخدمات على ثلاثة مستويات:

- 1- قرارات المنتج الفردي.
- 2- قرارات خط المنتجات.
- 3- قرارات خليط المنتجات.

و يمكن تجسيد مختلف قرارات المنتجات و الخدمات كما يلي:



## 2- قرارات المنتج و الخدمة الفردية:

تشمل القرارات الخاصة بتطوير المنتجات و الخدمات الفردية و تسويقها القرارات الخاصة بخواص المنتج، علامته التجارية ، تغليفه، تسميته، خدمات دعمه.

### أ- خواص المنتج / الخدمة:

يعد التصميم و اللون و الجودة و السمات من الخصائص الإضافية للمنتج. حيث تؤخذ هذه الخصائص بعين الاعتبار عند وضع البرامج الخاصة بتخطيط المنتجات و تطويرها، وفي العديد من المنتجات تعد هذه الخصائص الأكثر أهمية من الناحية التسويقية في إرضاء الزبائن و اكتساب ميزة تنافسية. (23)

#### • تصميم المنتج و أناقته

من بين الوسائل المستخدمة في إضفاء قيمة للعميل أناقة المنتج و تصميمه (style et design) و مفهوم التصميم أشمل من مفهوم الأناقة، حيث تصف الأناقة مظهر المنتج ببساطة و ما يضاف إليه من صورة جمالية للمنتج. و لكنها في حقيقة الأمر لا تعني أن المنتج يؤدي وظائفه بصورة أفضل. (24)

و على عكس الأناقة يساهم التصميم الجيد في زيادة فوائد المنتج مثلما يساهم في شكله. و يشير تصميم المنتج إلى ترتيب العناصر التي تشكل في مجملها السلعة أو الخدمة. و يمكن أن يؤدي التصميم الجيد إلى:

- 1- تحسين إمكانية تسويق المنتج؛
- 2- تسهيل عمليات استخدامه أو استهلاكه؛
- 3- تعزيز أساليب الترويج له؛
- 4- ترقية جودته و /أو تحسين شكله و / أو تقليل تكاليف إنتاجه؛
- 5- تمييزه بشكل واضح عن منتجات المنافسة.

يبدأ التصميم الجيد بالفهم الجيد و العميق لاحتياجات العميل و لقد عرف دوره تطوراً كبيراً بتطور مفهوم المنتج الذي انتقل من تلبية حاجة المستهلك إلى المنتج الملموس إلى إضافة ميزة خدمية للمنتج من أجل تحسين دوره ثم إلى تشكيل تجربة للمنتج أو الخدمة. و قد واكب التصميم هذه التطورات في مختلف مراحلها حيث أنه له القدرة على تحسين أداء المنتج أو الخدمة، و تقليل التكاليف و إنتاج ميزات تنافسية قوية في السوق المستهدف.

#### • اللون

يعد اختيار الألوان في تشكيل المنتج النهائي من أهم القرارات التي يستوجب على المؤسسة اتخاذها، حيث غالباً ما يكون لون المنتج العامل المحدد لقبول المستهلك للمنتج أو رفضه (ملابس، أثاث، سيارات). و يمكن للمنتج أن يحقق ميزات تنافسية و ذلك بتحديد ألوان تكون أكثر جاذبية للمستهلكين و لعل أهم المجالات التي تكون فيها قرارات الألوان جذرية هي مجالات صناعة الموضة بشكل خاص، حيث يعد اللون و التصميم من أهم عوامل تسويق المنتج و ترغيب المستهلكين في شرائه.

### • الجودة

قرارات الجودة من بين القرارات التي تحدد الموقع التنافسي للمنتج في السوق، فللجودة تأثير مباشر على أداء المنتج أو الخدمة. و تعرف الجودة على أنها مجموعة المميزات و الخصائص الخاصة بالمنتج و التي تحدد قدرته على تلبية حاجات العميل و إشباعها و بالتالي تحقيق رضاه.

إن رضا الزبون يحدد من خلال جودة المنتج المدركة و الجودة المتوقعة، و هذا يعني إجراء مقارنة ما بين الجودة التي يحصل عليها المستهلك من المنتج نفسه مباشرة بعد استهلاكه أو الانتفاع به (الجودة المدركة)، و الجودة التي كان المستهلك يتوقع الحصول عليها من المنتج قبل تجربته ( الجودة المتوقعة). فإذا كانت الجودة المدركة أكبر من الجودة المتوقعة فإن المستهلك سيكون راضيا و العكس صحيح.

و في تعريف المجتمع الأمريكي للجودة (25) و الذي ينتقل من المعنى الضيق لها على أنها " التحرر من العيوب " إلى معنى أوسع و أشمل حيث يعرفها على أنها مجموعة من خواص المنتج أو الخدمة و التي لها القدرة على تحقيق احتياجات العميل و هذا ما نلتهمسه من خلال التعريف الذي كونه شركة siemens عن الجودة، حيث تقول في هذا الصدد أن الجودة بالنسبة لها هي متى يعود عملاؤها مرة أخرى و لا تعود منتجاتها.

وعليه فالجودة هي قدرة المنتج على تأدية وظائفه، و تشمل متانة المنتج الشاملة و دقته و سهولة عمله و إصلاحه و خواص قيمة أخرى. و يرتبط قياس الجودة بقياس رضا الزبون، كما ترتبط الجودة ارتباطا وثيقا بدوافع الشراء لدى العميل و بالقرار الشرائي، حيث يبحث هذا الأخير دائما عن المنتج الذي يتمتع بأعلى مستوى من الجودة، كما أن قراراته الشرائية لا تؤخذ فقط عن طريق المقارنة بين مختلف خصائص المنتجات المعروضة و لكن تأخذ بعين الاعتبار العوامل التالية: (26)

العلاقة جودة/سعر: حيث ترتبط الجودة في ذهن العميل بالسعر المرتفع للمنتج؛

- العلامة: حيث أن العلامة المعروفة هي رمز الجودة؛
- الخدمات المرفقة: و التي تزيد من ضمان المنتج و بالتالي ضمان الجودة.

و لاكتساب ميزة تنافسية أو لتجنب عيب ما لجأت العديد من المنظمات والهيئات الحكومية و غيرها من وحدات العمل الربحية و الغير ربحية إلى تنفيذ برامج الجودة الشاملة (TQM). فهذه البرامج لا تستلزم إتباع سياسات و ممارسات محددة فحسب، و إنما تعمل باتجاه الاقتناع بفلسفة تلزم المؤسسة بتحسين جودة منتجاتها بشكل متواصل، حيث يشمل هذا التحسين جميع مرافقها و نشاطاتها كافة. (27)

### • السمات

يمكن تقديم المنتج بسمات متنوعة، و السمة تعريفا هي كل خاصية ثابتة نسبيا تميزه عن غيره من المنتجات و تحدد إطاره الوظيفي، و يكون النموذج الذي ليست فيه أي إضافات نقطة البداية و يمكن أن تنتج الشركة نماذج بمستوى أعلى عن طريق إضافة سمات أكثر. و تكون السمات أداة تنافسية لتمييز منتجات الشركة عن منتجات المنافسين، فإذا كانت الشركة

أول من يدخل السمة الجديدة التي يحتاجها العميل و كان يوليها أهمية كبيرة فتكون المؤسسة قد تمكنت من الريادة في مجال نشاطها.

السؤال المطروح هو كيف يمكن للمؤسسة أن تعرف السمات الجديدة؟ و تحدد أي منها لتضيفه إلى المنتج؟ و الإجابة على هذا السؤال تكمن في ضرورة أن تقوم الشركة بمسح مجتمع العملاء الذين استخدموا المنتج بصفة دورية، ثم تسألهم ما يلي: كيف تحب المنتج؟ و أي السمات المحددة للمنتج تحبها أكثر؟ و أي السمات يمكن أن تضيفها لتحسين المنتج؟ و تقدم الإجابات قائمة ثرية للشركة بأفكار للسمات. و يمكن أن تجري المؤسسة بعد ذلك مقارنة بين قيمة كل سمة عند العميل و تكلفة إنجازها بالنسبة للمؤسسة. ففي مرحلة اتخاذ القرار يجب استبعاد السمات التي يعطيها العملاء قيمة بسيطة و إضافة السمات التي يعطيها العملاء قيمة كبيرة.

### ب - قرارات العلامة التجارية

تعتبر عملية تميز المنتجات من الأمور المهمة التي تهدف إلى إعطاء المستهلك فرصة جيدة للتمييز بين المنتجات المتشابهة في صفاتها المادية أو في منافعها الإستعمالية. و عموما تعرف عملية التميز بأنها " تأسيس اسم أو لفظ أو رمز أو تصميم معين يميز المنتج عن المنتجات المنافسة له " (28)



انطلاقا من التعريف السابق نجد أن التميز يكون إما باسم أو برمز (علامة معينة) أو بكليهما و يسمى الاسم بالاسم المميز (brand name) و الذي يتكون من كلمات و / أو حروف و / أو أرقام يمكن نطقها أو لفظها.\* كما تسمى العلامة بالعلامة المميزة (brand) و هي كلمة شاملة و عامة، حيث أنها تحتوي على مصطلحات أدق و أكثر تحديدا. و كثيرا ما يحدث خلط بين الاسم و العلامة الخاصة بالمنتج و يعود ذلك إلى أنه عند تسجيل الاسم أو العلامة لدى الجهات المعنية بغرض الحماية القانونية للمنتج أي حماية سماته الفريدة التي يمكن أن يقلدها المنافسون هذه الحماية التي ينتج عنها منع الآخرين من استخدام الاسم أو العلامة لمنتجاتهم. و عليه فعند القيام بعملية التسجيل يدعى الاسم بالاسم التجاري (trade name) و العلامة بالعلامة التجارية (trade mark) ، و نظرا لأن العرف التجاري الغالب يدفع المؤسسات لكتابة أسمائها بشكل محدد و كأنها علامة محددة فقد شاع استخدام العلامة التجارية للدلالة على الاسم و العلامة مثل علامة بيبسي كولا و كوكا كولا.

و قرار اختيار اسم أو لفظ أو رمز أو تصميم أو بمعنى آخر بناء علامة تجارية للمنتج و إدارتها تعتبر من المهارات الأكثر تمييزا لرجل التسويق و المسوقين المهنيين. و لعل العامل الرئيسي الذي يدفع إلى التميز باتخاذ قرارات العلامة يعود إلى الفوائد الناتجة عن ذلك فوجود علامة تجارية لأي منتج يعود بالفائدة على المؤسسة التي وضعت العلامة و كذلك على المستهلك، و يمكننا إيجاز تلك الفوائد في النقاط التالية:

- تسمح العلامة بجعل عملية تحديد المنتجات مريحة فالمستهلك يطلب المنتج باسمه بدلا من وصفه.
- بعث الطمأنينة لدى المستهلك عند طلب المنتج الذي يريد، لأن المنتج سيكون هو نفسه الذي يعرفه و يعرف مستوى جودته حيث سبق أن طلبه بنفس الاسم من قبل.
- التميز بالعلامة التجارية يعزز فرصة المقارنة بين المنتجات بعلامتها التجارية بدلا من المقارنة بينها بأسعارها.
- تساعد العلامة المؤسسة المنتجة في عمل الإعلانات الفعالة عن منتجاتها، لأنها في رسالتها الإعلانية تربط بين العلامة التجارية و ييم ما يرغب به المستهلك؛
- تساعد العلامة البائع في تجزئة السوق، حيث تساعد في إرضاء الزبائن في كل شريحة و ذلك بتخصيص علامة تجارية متميزة لكل شريحة.

و يساعد تمييز المنتجات كذلك بالعلامة التجارية المميزة للمؤسسة عند إدخال منتجات جديدة للسوق المستهدف. حيث أنها أي المؤسسة تعتمد على علامتها التجارية المعروفة لتقديم المنتج و هذا بغرض جذب المستهلك و بعث الثقة في المنتج الجديد.

بالإضافة إلى هذا تتخذ المؤسسة قرارات مختلفة فيما يتعلق بالأساليب المختلفة المنتهجة من أجل تحقيق تميز لمنتجاتها. و من بين الخيارات التي تأخذ المؤسسة بشأنها قرار خيار الإستراتيجية التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة، فعلى المؤسسة أن تختار بين مختلف الخيارات الإستراتيجية و أن تتخذ قرار بشأنها و من الأمثلة عن هذه الاستراتيجيات:

- إستراتيجية العلامات المتعددة: حيث تستخدم المؤسسة اسما مميزا موحدا لكل منتج ليها على حدى.
- إستراتيجية العلامة الواحدة للسلع كافة: أي تستخدم المؤسسة اسما مميزا موحدا لجميع منتجاتها.
- إستراتيجية العلامة المميزة لكل مجموعة سلعية: أي أن تستخدم اسما مميزا موحدا لكل مجموعة مختلفة من منتجاتها.
- إستراتيجية العلامة التجارية الجامعة بين اسم الشركة و اسم السلعة: و هي التي تستخدم اسما مميزا موحدا لكل منتج لديها على حدى مقرونا باسم المؤسسة.

إن اتخاذ القرارات المتعلقة بالعلامة التجارية و الذي يهدف إلى تمييز المنتج يورث التزاما على من يستخدمه ليستمر في دعم و ترويج ذلك التمييز و دعم العلامات التجارية التابعة له، كما أنه يلقي عليه تبعه الالتزام بالمحافظة على قدر ثابت من الجودة الإنتاجية المرتبطة بذلك التمييز. و تجدر الإشارة إلى أن المؤسسات التي لا ترغب في الالتزام بذلك التمييز أي أنها تعتمد إلى عدم تمييز منتجاتها و ذلك بغرض خفض التكاليف تفقد الاستفادة من فوائد التمييز المختلفة.

### ج - قرارات التغليف:

يعرف التغليف على انه " جميع النشاطات المرتبطة بتصميم و إنتاج الغلاف، الذي يحوي بداخله المنتج سواء كان ذلك من الورق المقوى أو الزجاج أو البلاستيك أو الألمنيوم أو غيرها من المواد الطبيعية أو المصنع، كما يعرف على أنه "أنشطة تصميم و إنتاج الحاوي، أو الغلاف للمنتج". (29)

تقليديا كانت الوظيفة الأولية للغلاف هي احتواء المنتج و حمايته حيث كانت وظائفه تقنية بالدرجة الأولى، إلا أنه و مع تزايد الوعي التسويقي أصبح للتغليف غرض آخر و هو التأثير على المستهلك و جذبته لشراء المنتج، و أصبح يعرف برجل البيع الصامت، فتعددت بذلك وظائفه التي أصبحت تسويقية أكثر. و يمكن أن نوجز المهام الرئيسية للتغليف في النقاط التالية:

- تيسير النشاط الترويجي للمنتج: إذ انه الوسيلة الفعالة لعرض المنتج بشكل جذاب و لائق.
- تيسير عملية توزيع المنتج: فهو يسهل التعرف على المنتج و العلامة.
- توفير المعلومات اللازمة للمستهلك حول منافع المنتج و محتوياته و جودته.
- وسيلة فعالة لتموقع المؤسسة فهو الصورة المنقولة عن المؤسسة .

من بين السمات الحيوية للمنتج التعبئة و التغليف، فالعمل على تطوير المنتج و تمييزه لا يكون كافيا من أجل تحقيق أهداف المؤسسة لدى وجب عليها أن تتخذ قرارات إستراتيجية أخرى و المرتبطة بالتغليف و ذلك لدعم جوانب إضافية و تكميلية في سياستها من أجل بلوغ الأهداف المسطرة مسبقا. و لعل من الأمور الهامة فيما يتعلق بالتغليف هو أن يكون بإمكان المؤسسة أن تكيف الشكل الخارجي للحاوية التي تحتوي المنتج بطريقة مستحدثة تختلف عن المنتجات المنافسة و هذا أمر يتوقف على قدراتها الإبداعية فيما يتعلق بالتصميم و لكن في حالة ما إذا كان من الصعب تغيير الشكل الخارجي للحاوية فلا بد أن ينصب جهد العاملين في تصميم التغليف على العناصر التقليدية في التغليف و أن يحاولوا التمييز فيها.

تكون قرارات المؤسسة فيما يتعلق بهذا الجانب متعلقة بـ:

- اللون: على المؤسسة أن تتخذ قراراتها فيما يخص لون التغليف لأن استخدام الألوان المناسبة لشكل المنتج أمر هام جدا، و ما تجدر الإشارة إليه هو أن الكثير من المؤسسات أصبحت تعتمد على النتائج التي توصل إليها علماء النفس في قياس أثر الألوان المناسبة على سلوكيات المستهلك، و لقد اعتمدت هذه المقاربة عند اتخاذ قراراتها المرتبطة بعنصر اللون.
- الهيئة: و يقصد بها التجسيد الذي يصمم به التغليف و يكون بذلك عنصر التميز عن المنتجات المنافسة. فالمؤسسة ملزمة باتخاذ قرارها حول الهيئة التي يجب أن يكون عليها المنتج لأن قرارها هذا سيؤثر على الكثير من الجوانب العملية و المالية داخل المؤسسة، فشكل المنتج له تأثير كبير سواء بالنسبة للمستهلك الفرد أو حتى الموزع ناهيك على العائد الذي ستجنيه المؤسسة من وراءه.
- المطبوع: و هنا تقرر المؤسسة ما يجب أن تطبعه على التغليف من كلمات و صور تساعد على تمييز المنتج عن غيره و ذلك بطباعة اسم المنتج أو رسم علامته التجارية.

- التبيين: و هي عبارة عن جملة المعلومات الموضوعية الخاصة بالمنتج و المبينة لمحتوياته و حجمه و مكان صناعته و غير ذلك من السمات الخاصة به، و هنا تقرر المؤسسة حول نوع عرض هذه المعلومات فهي إما أن تكون مختصرة جدا و مكتوبة على لاصق صغير يلصق على المنتج، أو أن تكون مفصلة إلى حد ما مكتوبة على الغلاف، أو ان تكون مستفيضة بشكل متكامل و تكتب على ورقة أو ورقات ملحقة بالمنتج كما هو الحال في علب الأدوية.
- و مما سبق نستخلص أن الغلاف يلعب دور كبير في تعريف و تمييز المنتج حيث يعتمد عليه في حالة المنتجات التي لا يكون عنصر العلامة التجارية العامل الأول فيها لتقدم المنتج و نذكر على سبيل المثال تلك المتعلقة بالوسطاء و التي لا يتم الإعلان عنها بشكل مكثف، ففي هذه الحالة يجب أن تصبح التعبئة و التغليف وسيلة الاتصال الأساسية بالمتسوقين.

### د- قرارات التسمية

يعتبر اتخاذ قرار تسمية المنتج أو اختيار الاسم المناسب للمنتج في إطار عملية تمييز المنتج ليس أمرا سهلا، لذلك يقترح المتخصصون بالتسويق بعض المعايير التي يعتقدون أنها تجعل الاسم المختار مناسباً و فعالاً و هي كما يلي:

- أن يكون الاسم سهل النطق و التهجى مما يساعد على سرعة تذكره.
- أن تكون له دلالة على استخدام المنتج أو نفعه مثل *vita jus*.
- أن يساعد في خلق صورة حسنة للمنتج لارتباطه بذلك.
- أن يسهل تمييز المنتج عن منافسيه.
- ألا يكون مرتبطاً بوقت معين ما لم تكن منفعة مرتبطة بوقت معين، فلا يصلح مثلاً أن يسمى بفصل بعينه كالشياء أو الربيع ما لم يكن نفعه مرتبطاً بذلك الفصل من السنة.
- أن يكون سهل الاستخدام على جميع أنواع التغليف.
- أن يكون قابلاً للتسجيل لدى الجهات المختصة وفقاً للنظام المعتمد.

توفر المعايير السابقة الذكر غير ممكن في كثير من الأحيان و ذلك لصعوبة تحقيق ذلك في الاسم المطلوب، إلا أن توفر بعضها يجعل الاسم أكثر فعالية من غيره.

تجدر الإشارة إلى أن أسماء المنتج تتراوح من بطاقات تلحق بالمنتجات إلى رسومات معقدة تكون جزءاً من التغليف و تؤدي عدداً من الوظائف، كما تختلف هذه الوظائف من كونها وسيلة لتعريف المنتج (*identité*) أو العلامة التجارية. إن اسم المنتج يضيف عدداً من الميزات إلى المنتج (مثل: من الذي أنتجه، و أين أنتجه، و محتوياته، و كيفية استخدام بأمان) و بذلك يلعب الاسم وظيفة ترويجية و هذا من خلال الرسومات الجذابة مثلاً.

و يحكم تسمية المنتجات قوانين حمائية بالدرجة الأولى، و ذلك لفرض منافسة عادلة بين المنتجين ووصفاً صحيحاً للمكونات الهامة للمنتج و التركيز على التنويه بتحذيرات الأمن الضرورية أي أنها تهدف بالدرجة الأولى إلى منع تضليل المستهلك.

لقد أضيفت إلى التسمية حديثاً مجموعة من المعلومات مثل تسعير الوحدة الإلزامية و يقصد بذلك تحديد السعر لكل وحدة قياس نمطية، و كذلك التاريخ المفتوح و الذي يحدد على أثره مدة حياة المنتج المتوقعة، و التسمية الغذائية و التي تحدد القيم الغذائية في المنتج، و تلزم الجهات القانونية المعنية البائعين بتقديم معلومات غذائية تفصيلية عن منتجات الطعام بحيث يجب أن يضمن هؤلاء أن أسمائهم تحتوي على كل المعلومات اللازمة.

### هـ - قرارات خدمات الدعم

يشتمل عرض المؤسسة عادة على بعض خدمات الدعم، و التي يمكن أن تكون جزءاً بسيطاً أو رئيسياً في إجمالي العرض، و الهدف الأساسي لمثل هذه الخدمات هو تعزيز المنتجات الفعلية، حيث تعرف كما يلي: " خدمات دعم المنتج هي مجموعة الخدمات المكتملة في قلب العرض، و التي تضيف إلى المنتج مزايا إضافية تقدم للعميل. هذه المزايا التي تعتبر بدورها مصادر محتملة للتمييز".

يعطي المختصون في التسويق تسميات عدة لمثل هذه الخدمات و هذا من أجل إيضاح معناها بالنسبة للمنتج فنجدها تسمى بالمنتج الممدد (le produit étendu)، أو الخدمات المحيطة (services périphériques)، أو الخدمات الإضافية (services supplémentaires).

يستلزم على المؤسسة في إطار بلورتها لسياسة المنتجات الخاصة بها أن تتخذ قرارات بشأن هذه الخدمات، فيجب عليها أن تقرر حول نوع الخدمات التي ستضيفها إلى المنتج الرئيسي لها في إجمالي العرض، و لمثل هذه القرارات تأثير كبير على الإدراكات التي يكونها العملاء حول العرض، و كذا على جودته، بالإضافة إلى تأثيرها على التكاليف و السياسة السعرية الخاصة بالمؤسسة.

كما تشمل قراراتها بالإضافة إلى تحديد نوع الخدمة الداعمة للمنتج خيارات عدة يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- اتخاذ قرارا بشأن نوعية خدمات الدعم الرئيسية و خدمات الدعم المضافة.
- تحديد المرحلة المناسبة في عملية الشراء و التي تتم فيه برجة إضافة الخدمة.
- قرار حول الدور الذي ستلعبه هذه الاستراتيجيات هل هو استراتيجي أم تكتيكي.
- قرار حول خدمات بعدة خيارات، و هل تقوم بتسعير الخدمات أم لا.

بذلك تجد المؤسسة نفسها أمام مجموعة من الخيارات فيما يخص قراراتها حيث أن هذه الخدمات المضافة والمعروضة تستلزم تفكيراً معمقاً بشأنها لأن مثل هذه الخدمات من شأنه أن يثري عرضها المقدم للسوق، فعليها أن تقوم بتقييم خدماتها الحالية و ذلك من خلال مسح شامل لأراء العملاء و الذي سيساعدها إلى التوصل إلى أفكار عن خدمات جديدة، هذا التقييم للخدمة لا بد و أن يتبع بتقييم للتكاليف الناجمة عن توفير الخدمات و التي لا يجب أن تكون عبئاً على ميزانية المؤسسة.

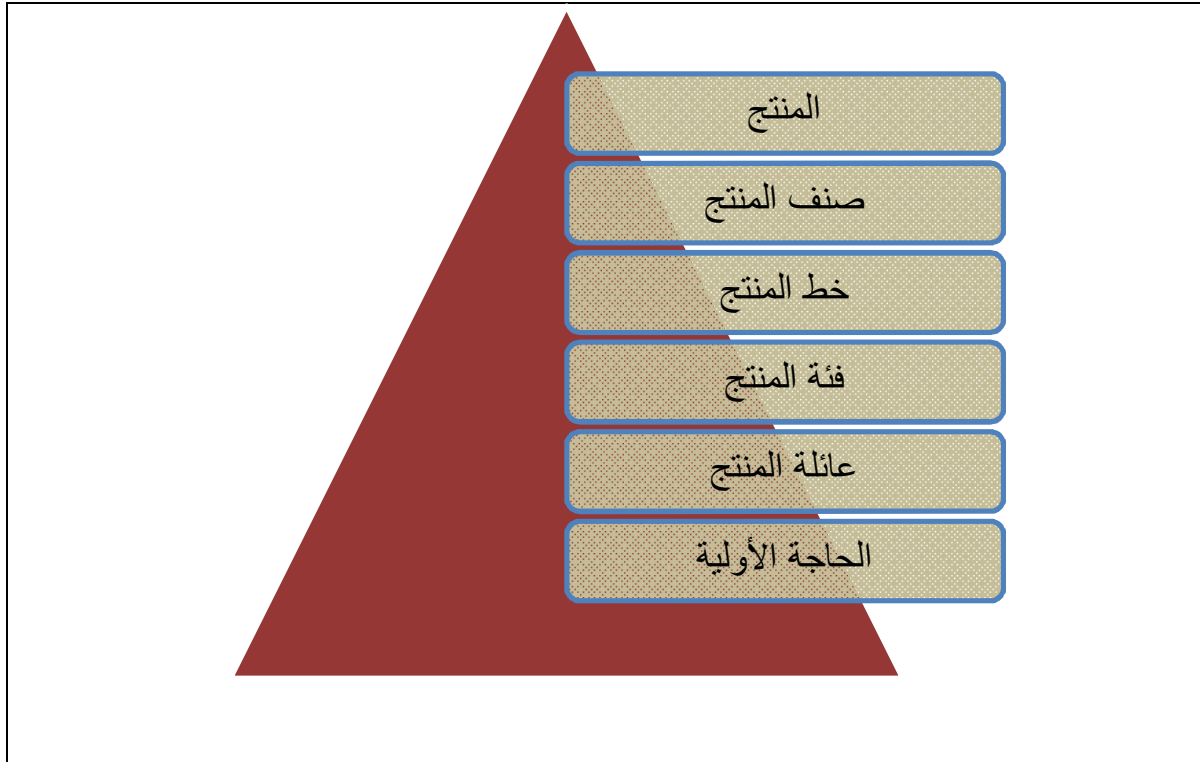
تختلف خدمات الدعم المقدمة للعميل و على هذا الأساس تختلف القرارات المؤخوذة بشأنها. و يمكن أن نوجز أنواع الخدمات فيما يلي:

- خدمات الدعم الأساسية و خدمات الدعم الإضافية: تمثل الخدمات الأساسية جزءاً أساسياً في عرض المؤسسة، و تنقسم إلى الخدمات الأساسية التي من اللازم مرافقة المنتج بها و هي تمثل المستوى الأدنى المطلوب من الخدمات الضرورية لتسويق المنتج و لتسهيل استخدامه، كل الخدمات الأخرى التي لا تحمل هذه المواصفات تعتبر من خدمات الدعم الإضافية.
  - خدمات الدعم المبرجة حسب كل مرحلة من مراحل العملية الشرائية: و يمكن التمييز بين خدمات التحضير للشراء/ خدمات تسهيل المبادلة/ خدمات ما بعد البيع.
  - خدمات الدعم الإستراتيجية و التكتيكية:  
الخدمات الدعم الإستراتيجية دور جوهري، فهي تهدف إلى تمييز المنتج أو الخدمة الأساسية كما تسمح بموقعة العلامة. بينما تعتبر خدمات الدعم التكتيكية من الخدمات المستعملة لمواجهة المنافسة ( مثل تقليد ابتكار خدمة مقدمة من طرف المؤسسة) كما تعتبر من الخدمات المساهمة في العملية الاتصالية.
  - خدمات الدعم الاختيارية (optionnelle) و المسعرة (tarifiés) : و هي الخدمات التي يرجع الخيار في إضافتها للمنتج إلى المؤسسة و للعميل الخيار في استخدامها كما أنها تعتبر من الخدمات التي يترتب عنها تكاليف و التي يجب على المؤسسة أن تحدد ما إذا كان بالإمكان تغطية هذه التكاليف، في بعض الحالات تصبح هذه الخدمات مصدر ربح إضافي للمؤسسة و هذا عكس خدمات الدعم الأساسية.
- و نظراً لهذه التشكيلة المتنوعة من الخدمات فالمؤسسة تختلف قراراتها باختلاف الخدمة التي ستضيفها إلى المنتج الأساسي في عرضها. و تجدر الإشارة إلى أن المؤسسة عند اتخاذ قراراتها يجب عليها أن تتبع سيرورة معينة في إطار وضعها لسياسة خدمات الدعم و يمكن إنجازها مراحلها فيما يلي:
- تحديد خدمات الدعم الموجهة لمختلف قطاعات عملاء المؤسسة (خدمات أساسية)، و الخدمات التي بإمكانها إعطاء قيمة للعرض و بالتالي تمييزه (خدمات مضافة).
  - إجراء تقييم لقدرة المؤسسة على توفير هذه الخدمات و التكاليف المولدة.
  - تحديد خدمات الدعم الإضافية و التي تكون جزء في إجمالي العرض و خدمات الدعم الاختيارية و التي تكون أسعارها محددة بصورة منفصلة عن المنتج.

### المطلب الخامس : قرارات خط المنتجات

تنتج معظم الشركات أكثر من منتج واحد، فلا توجد إلا قلة قليلة من الشركات التي تقدم منتجاً وحيداً في السوق. و يرتبط كل منتج بمنتجات أخرى بطريقة هرمية، حيث يمكن معاينة ست مستويات بدءاً من الحاجة الأولية المراد تلبيتها إلى المنتج المعني بتلبية الحاجة.

يجب على المنظمة التحديد الدقيق للمستوى الذي ينتمي إليه المنتج ضمن هذه الهرمية، و التي يمكن تجسيدها كما يلي:



الشكل رقم (07) مستويات المنتجات (30)

فمثلا يمكن أن نحدد المستويات المختلفة للمنتج الخاص بتلبية الحاجة إلى الأمان كما يلي: (31)

#### الحاجة الأولية: (le type de besoin concerner)

و هي الحاجة الأساسية التي ينشأ المنتج على أساسها. في مثالنا منتجات التأمين ناتجة عن الحاجة إلى الأمان.

#### عائلة المنتجات: (la famille de produit)

وهي تشمل كل فئات المنتج التي بإمكانها تلبية الحاجة بطرق متفاوتة. مثل مختلف مصادر الدخل (الدخل الشهري....).

#### فئة المنتج: (catégorie de produit)

تضم مختلف فئات المنتج التي تنتمي إلى نفس عائلة المنتج و التي تكون متجانسة و وظيفيا مثل placements financières .

#### خط المنتج: (ligne de produit)

و هي عبارة عن المنتجات التي تنتمي إلى نفس الفئة و المرتبطة ببعضها ارتباطا و وثيقا لأنها تعمل بنفس الطريقة، أو تباع لنفس العملاء، أو نفس نقاط البيع، أو في مناطق سعريه متماثلة. مثال : التأمين عن الحياة.

### صنف المنتج (le type de produit)

و هو مجموع المنتجات ضمن تشكيلة المنتج و التي تشارك جميعها في الأشكال و المواصفات و الخصائص. مثل: التأمين عن الحياة للمجموعات (l'assurance vie de groupe).

### المنتج: (l'article/référence)

و يمثل الوحدة الأساسية حيث يتميز بالحجم و السعر و المظهر أو أي عامل آخر من عوامل التمييز. مثل عقد التأمين .contrat d'assurance décès- invalidité.

و تجدر الإشارة إلى أنه ليس بالضرورة أن تتوفر جميع هذه المستويات، حيث يمكن أن تختفي عن هذه الهرمية إحدى المستويات دون الإخلال بالمحتوى العام لها. كما و تنادي إستراتيجية المنتج ببناء خط المنتج و الذي عرفناه سابق على انه مجموعة من المنتجات المرتبطة ببعضها ارتباطا وثيقا بسبب عملها بطريقة متشابهة، أو أنها تباع لنفس مجموعة العملاء، أو تسوق من خلال نفس أنواع المخارج أو تقع في مدى سعري معين (32)، و كمثال عن خط المنتجات: منتجات شركة نوكيا و التي تنتج عدة خطوط من الأحذية و الملابس الرياضية.

تشمل قرارات المنتج تحديد خط المنتج الرئيسي بمعنى تحديد طول خط المنتج و الذي يتمثل في عدد العناصر في خط المنتج الواحد. أما قراراتها فيما يخص هذا الخط فهي تتعلق بزيادة طوله عن طريق إضافة عناصر جديدة أو منتجات جديدة أو الإنقاص من الطول عن طريق إسقاط عناصر من الخط ، و ترتبط قراراته هذه أساسا بالربحية التي تتحصل عليها المؤسسة.

يتأثر طول خط المنتج بأهداف المؤسسة و مواردها لدى قراراتها تكون مبنية على هذا الأساس، و من بين هذه الأهداف الانتقال بالعملاء إلى استخدام طرازات و موديلات جديدة لمنتجاتها مثلا. كما يمكن أن تكون أهدافها السماح للبيع المتقاطع كأن تنتج مؤسسة مختصة طابعات و تباع بالإضافة إلى ذلك لفائف الحبر، أو أن يكون هدفها هو الحماية ضد التآرجحات الاقتصادية، فتغطي بذلك خطوط منتجاتها عدة نقاط سعريه مختلفة.

### المطلب السادس : تصنيف المنتجات الجديدة

أشار العديد من الباحثين و الممارسين إلى أن المنتجات الجديدة يمكن تصنيفها على النحو التالي : (33)

#### 1- منتجات جديدة تطرح لأول مرة:

و هذه المنتجات تكون جديدة على المنظمة و السوق و العملاء، و نسبتها قليلة جدا لكونها تطرح لأول مرة.

و هذه المنتجات تكون نتيجة ابتكارات أو اكتشافات علمية و تكنولوجية ضخمة، تؤدي إلى تطوير منتجات جديدة و بوظائف جديدة و تصاميم جديدة تطرح لأول مرة في السوق.

## 2- توسيع خطوط المنتجات الحالية:

هنا تقوم بإضافة منتجات جديدة إلى خطوط منتجاتها الحالية بهدف استغلال فرص سوقية في أسواقها الحالية أو في قطاعات سوقية جديدة و تكون هذه المنتجات قريبة إلى المنتجات الحالية من حيث المواصفات، و العوامل السوقية الأخرى لكنها جديدة بالنسبة للمنظمة و غير جديدة بالنسبة للسوق.

## 3- إضافة خطوط منتجات جديدة:

أن هذه المنتجات الجديدة هي ليست جديدة على السوق و إنما على المنظمة حيث تحاول هذه الأخيرة إضافتها إلى خطوط منتجاتها لاستمرار فرص سوقية متوفرة في قطاعات سوقية معينة.

## 4- تحسين و مراجعة المنتجات الحالية:

قد تقوم المنظمة بتقديم منتجات جديدة عن طريق إجراء تعديلات أو تحسينات على منتجاتها الحالية، و ذلك إما بغرض تقليل التكلفة أو زيادة القيمة المضافة للعملاء أو مواكبة ظروف المنافسة في السوق، و هذا التحسين يشمل معظم المنتجات الجديدة التي يتم تقديمها.

## 5- تخفيض التكاليف:

إن تخفيض التكاليف قد لا ينظر إليه على أساس أنه منتج جديد من وجهة نظر تسويقية، و ذلك كونه لا يؤدي إلى إضافة منافع جديدة للعملاء. و لكن من وجهة نظر المنظمة يعتبر منتجاً جديداً، و لكن إذا كان تخفيض التكاليف سواء تكاليف الإنتاج أو التسويق سيؤدي إلى تحقيق أو زيادة القيمة المضافة للعملاء فإنه قد يعتبر منتجاً جديداً بالنسبة للمنظمة و لكن ليس بالنسبة للسوق أو العملاء.

## 6- إعادة إحلال المنتجات:

و هنا تقوم المنظمة بعملية إعادة إحلال منتجاتها في قطاعات سوقية معينة نظراً لاكتشاف استخدامات جديد لمنتجاتها أو تغير انطباعات العملاء في السوق حول العلامة التجارية أو مواصفات المنتجات أو وجود تطور تكنولوجي على المنتج أدى إلى إعادة إحلاله.

## 7- تطوير نظام تسليم الخدمات:

و هنا تقوم المنظمة بتقديم منتج جديد للعملاء على شكل تطوير الأنشطة و العمليات و الإجراءات أو قنوات التوزيع التي يتم من خلالها تسليم خدمات المنظمة إلى العملاء في قطاعات سوقية معينة.

## المبحث الثاني : مراحل تطوير المنتج الجديد

إن المراحل التي يتم من خلالها تطوير المنتجات الجديدة تلعب دورا حيويا في نجاح أو فشل تطويرها، و تشمل عملية تطوير المنتجات كافة الأنشطة و المراحل من لحظة توليد أو خلق الفكرة لغاية طرح المنتج الجديد في السوق بشكل تجاري و تقييم أثره على أداء المنظمة.

### أولا - الحصول على الأفكار الجديدة:

للحصول على أفكار جديدة ينبغي أن تقوم هذه العملية على مجموعة من المقومات سيتم تبيانها بعد التعرف على مفهوم الفكرة الجديدة :

#### 1- تعريف الفكرة الجديدة:

يمكن النظر على الفكرة جديدة على أنها " ذلك الأمر الذي نريده جديداً أو على شكل مادي أو غير مادي و يشمل على منفعة مطلوبة أو مرغوبة من قبل المستهلكين أو المستخدمين في أسواق مستخدمة هنا أو هناك " (34) وبناءاً عليه فإنه لفهم وملاحظة كيف يرتبط إنطلاق الفكرة الجديدة وتكوينها وتطويرها لا بد من النظر على المكونات التالية : (35)

- أ- الهيئة: و التي ترتبط بالعنصر المادي المكون المقترح في حالة السلع و في حالة الخدمات، فهي تلك المرتبطة بتتابع الخطوات التي يتم من خلالها، تكوين الجديدة المقترحة.
- ب- التقنية: و المقصود بها الوسيلة ( الوسائل) أو الأسلوب ( الأساليب) التي يمكن بلوغ الهيئة (المادية للسلعة أو الخدمة المقترحة) وبواسطتها إلى الشيء الجديد المقترح.
- ج- المنفعة: باعتبار أن للمنتج قيمة معينة عند تقديمه لمنفعة المستهلك أو المستخدم والذي لديه فعلا الرغبة أو الحاجة إلى تطويره.

#### 2- مقومات خلق أفكار جديدة:

إن خلق فكرة جديدة قائمة على وجود خمسة مقومات أساسية وهي : (36)

- إيجاد الأفراد الملائمين .
- دور الإدارة في جعل الأفراد المبدعين منتجين
- وجود الأنشطة المشجعة للإبداع .
- توفير المكافأة الخاصة بالمبدعين .

### 3- أساليب خلق الأفكار الجديدة:

تتضمن أساليب توليد الأفكار الجديدة ما يلي:

- تلقي الأفكار الجديدة من قبل أشخاص آخرين ليس لهم أية علاقات مع المنظمات المعنية بعملية التطوير، ويمكن أن تتم من خلال جهات خارجية.
- توليد الأفكار الجديدة من الأشخاص الذين يعملون في المنظمة نفسها .

### 4- مصادر الحصول على الأفكار الجديدة:

ومن مصادر الحصول على الأفكار الجديدة ما يلي:

أ - المصادر الداخلية: وتشمل ما يلي:

- الإدارة العليا.
- مديري الوحدات الإدارية في المنظمات.
- العاملين في مختلف المستويات الإدارية
- تقارير التسويق و المالية والإنتاج والموارد البشرية.

ب- المصادر الخارجية: و تتضمن ما يلي:

- المستهلكين أو المستخدمين للسلع والخدمات.
- الموردين.
- المنافسين.

- المنظمات المتخصصة بإيجاد الأفكار الجديدة

- وسائل الإعلام المختلفة.

### 5- نظام توليد الأفكار الجديدة:

يتضمن توليد الأفكار الجديدة عددا من الخطوات العملية نوردتها فيما يلي : (37)

- تحديد المشكلة التي تعاني منها المنظمة بما يهدف لإيجاد الحل لها.
- تحديد مجموعة مستخدمي ومستهلكي الفكرة الجديدة و التي قد يعبر عنها في هذه المرحلة بمشروع المنتج الجديد.

- جمع كافة المعلومات والبيانات حول الفكرة المقترحة وذات الاهتمام من قبل المستهلكين أو المستخدمين.
- تحليل وتقييم المشاكل عن مفهوم السلعة أو الخدمة المقترحة موضوع الفكرة الجديدة وتصنيف وترتيب المشاكل أو الفوائد المقترحة حسب أهميتها ودرجة صعوبة تنفيذها.
- وضع التصور الأولي للمجالات الممكنة لتطوير الأفكار الجديدة المرتبطة بهذه السلعة أو الخدمة.

### ثانيا : غربلة الأفكار

بعد عملية الحصول على الأفكار تأتي عملية غربلتها للاحتفاظ بالأفكار التي تصلح للمؤسسة وبتنقية تلك الأفكار الأقل واقعية والتي تبدو غير ممكنة التحقيق ، ومن الطرق المستعملة في تقييم الأفكار المتوفرة : أسلوب المناقشة من قبل المعنيين بالأمر والتي تتضمن مدى جاذبية الفكرة من الناحية المالية ودرجة استحباب المستهلكين.

**أهداف الغريلة :** تهدف غربلة الأفكار الجديدة إلى تحقيق عدد من الأمور و هي كالاتي:

- تحديد الحاجة لمقدار المعرفة التقنية التي تحتاجها المنظمات المعنية بعملية التطوير للبحث عن فكرة ما و إنتاجها و تحويلها إلى منتج جديد، بالإضافة إلى تحديد مدى القدرات أو المعارف الفنية اللازمة لإتمام عملية التطوير.
- كما تساعد الغريلة المنظمات المعنية على إستبعاد الأفكار التي يستحيل تنفيذها من الناحيتين الفنية و القانونية.
- و أخيرا تساعد الغريلة على تحديد نوعيات الكفاءات الإدارية و التسويقية و الفنية التي تحتاجها عملية تطوير الأفكار إلى منتجات جديدة.

### ثالثا : تحليل الجدوى الفنية

ينضمن تحليل الجدوى الفنية تحديد المتطلبات الفنية لتصميم و إنتاج الفكرة أو الأفكار محل الدراسة و ذلك بناء على الإقتراحات التسويقية في هذا الصدد، حيث يعرف البعض التصميم على أنه : "عملية تركيب و تجميع التكنولوجيات والحاجات الإنسانية في منتج مصنع" (38)

#### 1- أهداف التصميم :

- إن التصميم الفعال للمنتج الجديد يساهم و بشكل كبير على تحقيق عدة أهداف، التي قد تؤدي إلى نجاح أو فشل عملية التطوير، و هذه الأهداف هي:
- سرعة الوصول إلى السوق.
  - تسهيل عملية التصنيع .

- تحقيق التميز.

- إشباع حاجات و رغبات العملاء.

- بناء و دعم هوية الشركة.

- المحافظة على البيئة.

### 2- محددات قرارات التصميم الأولي للمنتجات الجديدة:

من المعروف أن قرارات التصميم الأولي للمنتجات الجديدة تشمل وضع تصورات كاملة حول خصائص ما سيتم إنتاجه و كيفية تغليفه و الإسم الذي سيعطى له و الخدمات المرافقة لعملية التقييم للمنتجات الجديدة، و فيما يتعلق بهذه الأمور فان هناك عدة محددات أو أمور من الواجب إعتبارها عند التصميم الأولي و هي كما يلي:

- أن تكون الأهداف التسويقية للمنظمة منسجمة مع قرارات المنتج.

- إنسجام المواصفات الموضوعية و الشكلية مع عناصر و متطلبات التصميم الأولي للمنتجات الإدارية من حيث توازن ووضوح خطوط السلطة بين مختلف المستويات الإدارية.

- الإنسجام مضمون التشريعات و التكنولوجيا السائدة في الصناعة مع قرارات التصميم الأولي للمنتجات الجديدة من حيث المواصفات و الخصائص المسموح لها في هذا القطاع أو ذاك.

- كما تمثل المعلومات المتوفرة عن خصائص المستهلكين الديمغرافية و النفسية الدليل العملي للمعنيين بعملية تطوير المنتجات الجديدة و تحديد المواصفات الموضوعية و الشكلية للمنتج الجديد و مستويات السعر و منافذ التوزيع المقبولة من قبل المستهلكين المحتملين.

### رابعا : تحليل الجدوى الاقتصادية و المالية

يعتبر تحليل عناصر كلفة الحصول و تقييم الأفكار الجديدة للسلع أو خدمات مقترحة من أهم المعايير التي تستخدم لغربة ما يتم توفيره من أفكار يراد تصميمها و تحويلها و طرحها بصورة منتجات جديدة.

#### ● أهداف التحليل المالي:

تهدف عملية التحليل المالي لمشروعات المنتجات الجديدة إلى ما يلي :

- تقدير تكلفة كل عنصر من العناصر الداخلة في عملية تطوير المنتج الجديد و بشكل أقرب من الواقع بالرغم من تغير معظم العوامل المحيطة بعمل المنظمات التي تنفذ إستراتيجية التطوير الخاصة بها .

- تقدير إيرادات المنتج الجديد بشكل أقرب للواقع في ضوء ردود فعل المنافسين من جهة ومواقف و أنماط السلوك المتوقعة للمستهلكين المحتملين من جهة أخرى.
  - تقدير مقدار الأموال التي تحتاجها المنظمة للاستثمار في إنتاج و تسويق وتوزيع المنتج الجديد مع تقدير العائد على الاستثمار مقارنة مع فوائد القرض.
  - وضع تصور شبه دقيق لتكاليف التسويق الممكنة و الواجب تخصيصها للمنتج الجديد و تحت ظروف بيئته .
  - تقليب درجة عدم التأكد والتي قد تحقق من خلال وضع ميزانيات التقديرية للتكاليف والإيرادات المتوقعة للمنتج الجديد .
- إن التحليل المالي للمنتجات الجديدة تركز على عمل هذا التحليل عبر المراحل المختلفة لدورة حياة عملية تطوير المنتج وليس عند نقطة معينة، أي أن التحليل المالي عملية تتسم بالاستمرارية طيلة دورة حياة المنتج الجديد، وحسب المراحل المختلفة لعملية تطويره.

### خامسا : وضع الخطة التسويقية

يعتبر تصميم الخطة التسويقية المفتاح أو الأساس لإنجاح عملية تقديم المنتجات الجديدة وقبولها من قبل المستهلكين في الأسواق المستهدفة، بشكل عام هناك مجموعة من المدخلات الرئيسية التي لا بد من تضمينها و اعتبارها عند وضع الخطة التسويقية كما يلي :

- توفر معلومات كافية حول الخصائص الشكلية والموضوعية للمنتجات الجديدة
- توفر معلومات كافية حول الأسواق المستهدفة للمنتجات الجديدة .
- وجود معلومات كافية حول البرنامج الإحلالي للمنتجات الجديدة بالمقارنة مع بدائلها
- استخدام الخبرات السابقة والحالية للمنظمة في مجال التطوير الإبداعي للمنتجات الجديدة .
- تحديد الأنشطة التنافسية المتوقعة من قبل المنافسين وأثرها على المنظمة المعنية.

### سادسا :الاختيار التسويقي للمنتج (اختيار السوق)

تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل تطوير المنتجات الجديدة كما أنه المرحلة أو الخطوة قبل الأخيرة في عملية تقديم ما هو جديد من منتجات المستهلكين المستهدفين في الأسواق المتاحة.

#### 1 - أهمية إختيار السوق:

تعتبر عملية اختيار السوق للمنتجات الجديدة خط الدفاع الأخير في مواجهة إنتاج منتج جديد فاشل، كما تتبع أهمية اختيار السوق من توقع حجم الخسائر المالية والمعنوية التي يمكن تفاديها إذا ما أدت أو أشارت نتائج الاختيار بأن ما هو مطروح من منتجات جديدة ليس لديها فرص كبيرة في النجاح تسويقيا.

**2- فوائد عملية اختيار السوق:**

و يمكن إجمالها فيما يلي :

- تنفيذ عملة اختيار السوق لمنظمات المعنية بها في تقليل الخسائر والتكاليف إلى حد كبير بالمقارنة مع احتمالية إستمرارية هذه المنظمات في تقديم منتجات جديدة دون المرور بهذه المرحلة .
- تفيد هذه المرحلة أيضا المنظمات المعنية بتطوير وتقديم ذلك المزيج التسويقي الأكثر ملاءمة من قبل المستهلكين في الأسواق المستهدفة.
- تصميم المواصفات الموضوعية و الشكلية للمنتجات الجديدة الأكثر قبولا من قبل المستهلكين المستهدفين، والتي لا يمكن تقليدها بسهولة من قبل المنافسين المتوقعين أو الحاليين.
- تحديد سياسات التسعير المناسبة للمنتجات الجديدة تحت ظروف تنافسية جديدة.
- كما تساعد عملية اختيار السوق في الكشف عن المشاكل التي يمكن أن تواجه عملية تقديم المنتج الجديد وفي ظروف اقتصادية و مالية متنوعة.

**3 - اعتبارات أساسية لاختيار السوق:**

- الحقيقة أنه هناك مجموعة من الاعتبارات الواجب أخذها بعين الاعتبار، عند تصميم أي اختيار سوق المنتج الجديد المحتمل كما يلي : (39)
- اختيار مناطق الاختبار السوقي
  - تطوير الوسائل المناسبة للاختيار .
  - تحديد نوعية و كمية البيانات المطلوبة لتحليل نتائج اختيار السوق المرتبطة بالمنتجات الجديدة المراد طرحها في الأسواق المستهدفة .
  - كما أن تحديد وقت و مدة اختيار السوق يعتبر من الأمور الأساسية لعملية الاختيار ودرجة نجاحها في تحقيق أهدافها .
  - تطوير نموذج تنبؤ مناسب للمنتج الجديد.

### سابعاً : تقديم المنتج إلى السوق

وهي الخطوة الأخيرة في تخطيط وتنمية المنتج الجديد، ويتم تقديمه إلى السوق بعدد الأحذ بعين الإعتبار نتائج الاختبارات التسويقية وتعديلها إذا لزم الأمر. وقد لا تقوم المنظمات بتقديم المنتج مرة واحدة خاصة إذا كان حجم السوق كبيراً، بل تقدمه للأسواق الرئيسة أو عواصم الأقاليم والمحافظات أولاً ، ثم في الأسواق الأخرى بصفة تدريجية.

#### ● الإعتبارات الأساسية للتقديم النهائي

وبناء على ما سبق فإن هناك مجموعة من الاعتبارات الأساسية الواجب أخذها بالحسبان قبل و أثناء طرح المنتج


بشكل نهائي وكما يلي : (40)

- توجيه الجهود البيعية والترويجية المتميزة لتلك الفئة من المستهلكين والمستخدمين المستهدفين للمنتج الجديد.
- يتطلب هذا بالمنطق التسويقي أن يكون للمنظمة المقدمة للمنتج الجديد مخزون معلوماتي كاف ودقيق عن الخصائص الديمغرافية والنفسية للمبتكرين المستهدفين في سوق المنتج المقترح.
- وبناء عليه فإنه يتعين على المنظمة المعنية بالتطوير أن تضع الهياكل السعرية المناسبة للمنتج الجديد المقترح والمقبول من طرف هذه الفئة المستهدفة من المستهلكين أو المستخدمين.
- متابعة أي ردود فعل إيجابية أو سلبية للمستهلكين أو المستخدمين المستهدفين عند بدء عملية التقديم النهائي، و اتخاذ القرارات الجريئة لمواجهتها أو علاجها إن كان هناك حاجة ماسة لذلك.
- إختيار التوقيت المناسب لتقديم المنتج الجديد للمستهلكين أو المستخدمين المستهدفين.
- المتابعة المنتظمة لمنحى تكاليف و إيرادات المنتج الجديد عند تقديمه لأول مرة وذلك لتخفيض التكاليف إذا لزم الأمر ومحاولة زيادة الإيرادات إن أمكن.

### خاتمة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل بداية بالمبحث الأول الذي تطرقنا فيه الى تحديد مفهوم المنتج الجديد فهو لا يعني بالضرورة وجوده لأول مرة في السوق ولكن هناك معايير أخرى قد تدخل في تحديده، كما تعرفنا على أن عملية تطوير منتجات جديدة أصبحت من المكونات الأساسية لأي إستراتيجية إدارية و تسويقية للمنظمة المعاصرة، والتي تشمل الوقوف على ماهية مختلف أصنافه، أهدافه و مبررات تطويره، والقرارات التي تدخل في تصميم المنتج وقرارات خط المنتج .

أما عن المراحل التي يتم من خلالها تطوير المنتجات الجديدة فهي تلعب دورا حيويا في نجاح أو فشل تطويرها، و كما أشرنا اليه تشمل عملية تطوير المنتجات كافة الأنشطة و المراحل من لحظة توليد أو خلق الفكرة لغاية طرح المنتج الجديد في السوق بشكل تجاري و تقييم أثره على أداء المنظمة.



# الفصل الثالث

## دراسة حالة مؤسسة "سوناريك"

الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة "سوناريك"

المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة الوطنية لتسيير و تحقيق الصناعات المترابطة "سوناريك".

المبحث الثاني : سياسات تصميم المنتجات.

## تمهيد :

من خلال دراستنا للجانب النظري الذي تطرقنا فيه على الى مكانة المنتج في المؤسسة ،وماهي الكيفيات أو الآليات التي تسمح بتصميم المنتج الجديد الذي يدعم توجه المؤسسة نحو تلبية حاجات ورغبات عملائها ، ويحقق أهداف المؤسسة بما يسمح لها بالمنافسة والبقاء و الاستمرارية في جو مشحون بالمتغيرات البيئية المختلفة .

وتأكيدا لهذه الدراسة ودعمها ، أو لنقل للتعرف أكثر على المتسوى الميداني فيما يخص الجوانب المختلفة لتصميم المنتج ،سنقوم بالتعرض للجوانب السابقة من خلال إعطاء صورة عامة حول المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة "سوناريك"، مع التأكيد على وحدة فرجيوية **SONARIC** باعتبارها المؤسسة التي استقبلتنا لإعداد هذا الجزء النظري ثم نتطرق إلى كيفية النظر للمنتج وأبعاده بالنسبة للمؤسسة ،و في الأخير نتعرض للإطار العام للدراسة الاستطلاعية و المتعلق بالاستنتاجات و نتائج البحث والتوصيات.

كما يحتوي هذا الفصل على مبحثين يتمثلان في :

المبحث الأول تقديم عام حول المؤسسة الوطنية لتسيير و تحقيق الصناعات المترابطة "سوناريك".

المبحث الثاني سياسات تصميم المنتجات في مؤسسة "سوناريك" .

## المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة الوطنية لتسيير و تحقيق الصناعات المترابطة "سوناريك"

في هذا المبحث سنحاول تقديم المؤسسة الوطنية لتسيير وتحقيق الصناعات المترابطة "سوناريك" في اطار يتيح التعرف على المجال التاريخي للمؤسسة ومنظومتها العملية وكذا الهيكل العام للمؤسسة العامة وأهم وحداتها الإنتاجية والتجارية ، وسنحاول لقاء الضوء و التعريف خاصة بوحدة SONARIC فرجية.

### المطلب الأول: تقديم عن مؤسسة السوناريك الأم

إذا تطرقنا الى مفهوم المؤسسة لابد أن نشير الى أنها تنظيم إجمالي، له شخصية معنوية، وكيان قانوني، و هدف يتمثل في إنتاج السلع والخدمات من أجل تلبية حاجيات المجتمع من جهة، و تحقيق الربح من جهة أخرى، وحتى يتم ذلك يجب أن يكون تسيير جيد للمؤسسة، والذي يتوقف بالدرجة الأولى على التحكم في المصاريف الخاصة بذلك الاستعمال، ومؤسسة سوناريك هي مؤسسة جزائرية تخضع لآلية السوق وتعمل في جو من المنافسة تؤثر فيه عوامل حاكمة ( البيئة الخارجية ) وعوامل محكومة ( البيئة الداخلية للمؤسسة ) حيث تؤثر هته العوامل على سياساتها واستراتيجياتها التسويقية .

#### 1: تاريخ إنشاء مؤسسة السوناريك :

إن المؤسسة الوطنية لتحقيق و تسيير الصناعات المترابطة LA SOCIÉTÉ NATIONAL DE RÉALISATION ET DE GESTION DES INDUSTRIEL CONNEXE

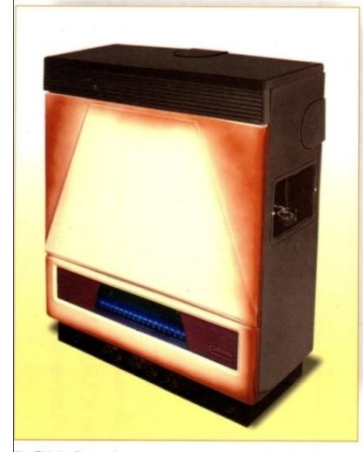
هي مؤسسة اقتصادية عمومية برأس مال يقدر ب: 1724560.000 دج و أصبحت شركة ذات أسهم بموجب العقد التوثيقي المؤرخ في 1989/03/05، نشأت في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية و الاجتماعية وتنمية الوحدات الإنتاجية في قطاع الصناعة الثقيلة، وهذا بموجب مرسوم رقم 165/80 المؤرخ في 1980/05/30 قصد إعطاء حوافز للتنمية وهي الآن تحت وصاية الوزارة المكلفة بالاقتصاد و قد تطور رأس مالها الاجتماعي في السنوات : 1992 ، 1994 ، 1994 كما يلي :

20.000.000 دج ، 150.000.000 دج ، 152.000.000 دج على الترتيب.

أهم منتجاتها هي :

- صناعة المكابيس الميكانيكية.
- حواري الغاز أو المازوت.
- المدافئ المازوتية أو الغازية.
- الكراسي البلاستيكية.
- الطباخات المنزلية.

- طاولات الطبخ.
- سخان الماء.
- إنتاج عتاد اللحام.
- إنتاج المطابخ الجماعية.
- إنتاج الأواني المطبخية.
- إنتاج المكيفات الهوائية.

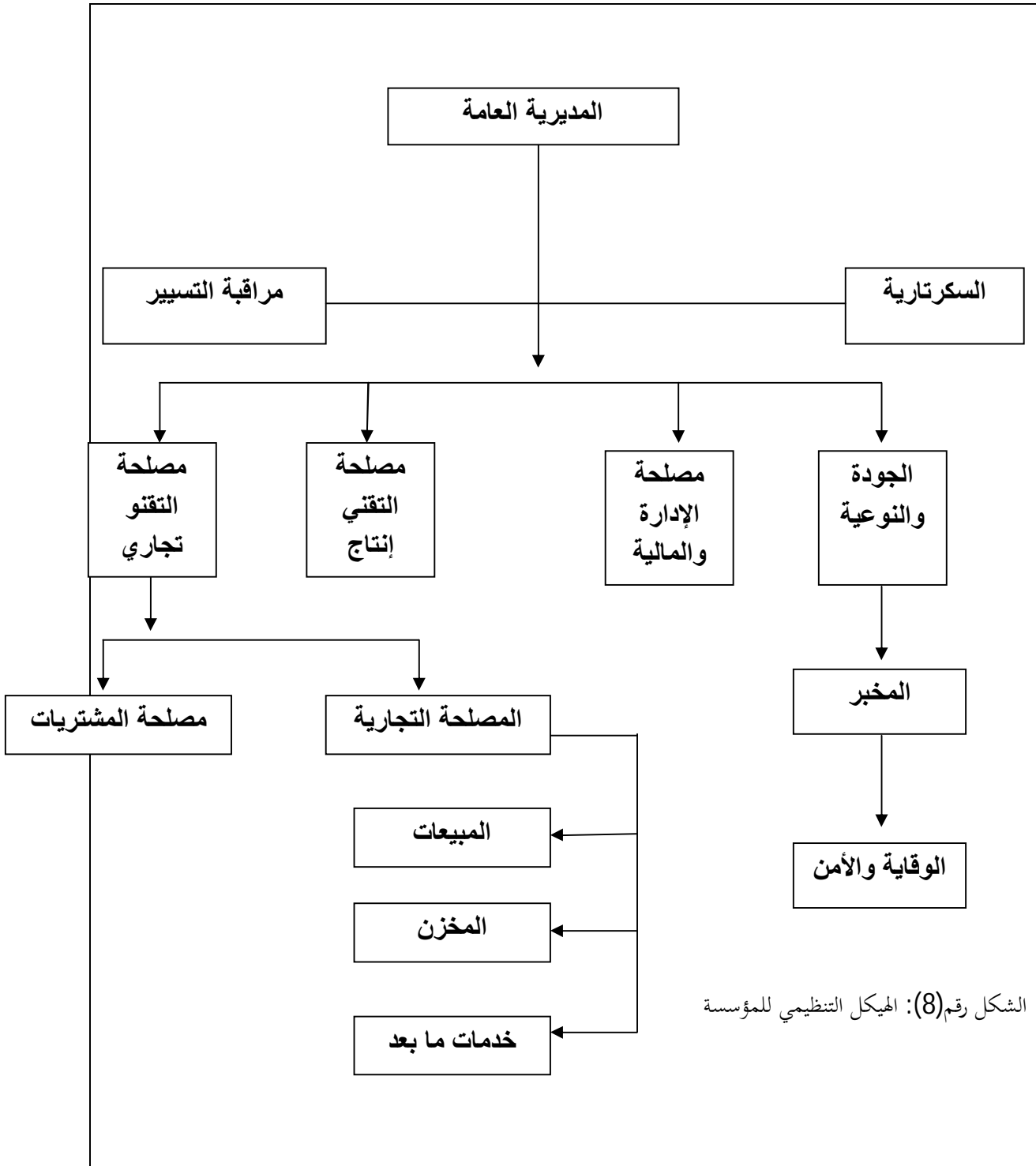


فالمؤسسة تسعى لايجاد التوليفة المثلى التي تسعى من خلالها لتوسيع خطوط انتاجها وذلك لارضاء العملاء بمختلف مستوياتهم وبالتالي كسب حصة سوقية معتبرة تحقق أهداف المؤسسة وتوسع من أرباحها.

## المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم وأهم وحداتها الإنتاجية و التجارية

### 1 - الهيكل التنظيمي للمؤسسة الأم :

للهيكل التنظيمي الدور الكبير على مستوى المؤسسة ،وذلك لأنه يبين المعلومات لجهات الاختصاص الرسمية والأفراد والمؤسسات الخارجية ،ويساعدهم في فهم أعمال المؤسسة ونشاطاتها ،كما يساعد في عرض مختلف وظائف المؤسسة والتنسيق بينها وهو يفيد في تبسيط علاقات العمل بين مختلف المصالح، والمخطط التالي يبين الهيكل التنظيمي لمؤسسة **Sonaric**



الشكل رقم (8): الهيكل التنظيمي للمؤسسة

1-1: أهم وحداتها الإنتاجية والتجارية

مؤسسة SONARIC وحدات عبر التراب الوطني تقدر 11 وحدة منها 05 فقط لا تزال تعمل و هي:

أ - وحدة إنتاج المدافئ الغازية و المازوتية ومكيفات الهواء:

• المكان : فرجيوة - ولاية ميلة .

• سعر تكلفة المشروع : 79.000.000 دج

ب - وحدة إنتاج المطابخ المنزلية:

• المكان : سي مصطفى - ولاية بومرداس.

• سعر تكلفة المشروع : 42.800.000 دج .

ج - وحدة الوسط التقنية التجارية:

• المكان : جسر قسنطينة - ولاية الجزائر

• مجموع المبيعات: 10.500.000 دج

د - الوحدة التجارية / شرق :

• المكان : أقبو - ولاية بجاية .

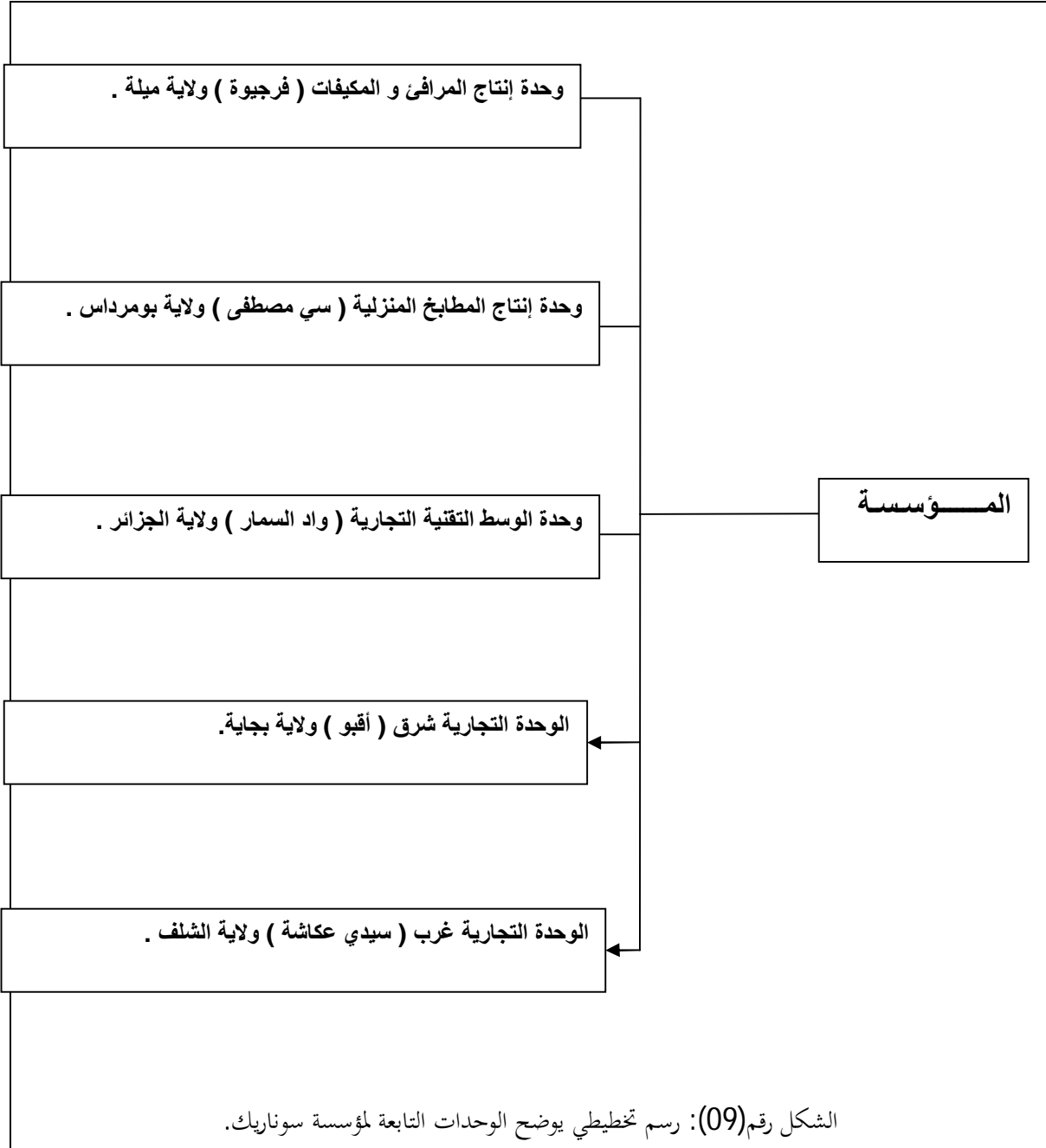
• مجموع المبيعات: 19.500.000 دج

هـ - الوحدة التجارية / غرب:

• المكان : سيدي عكاشة - ولاية الشلف

• مجموع المبيعات: 36.000.000 دج

و المخطط التالي يبين الوحدات المكونة للمؤسسة :



## 1-2: المهام الأساسية للمؤسسة الأم: تتمثل في :

- إعطاء الحوافز لتنمية الوحدات المنتجة الصغيرة و المتوسطة في ميدان الصناعة الثقيلة .
- في إطار برنامج التنمية الوطنية تقدم المؤسسة الوطنية لتحقيق و تسيير الصناعات المترابطة بزيادتها خدمات عديدة، بداية من فكرة " المشروع " إلى نهاية " المنتج تام الصنع " أو النهائي .
- فكرة المشروع وأبعاده .
- دراسات جدولية اقتصادية .

- مراقبة التحقيق الهيكلي للمشروع و التنسيق الدائم .
- تحقيق أعمال مختلفة.
- التشاور والمساعدة في اختيار التجهيزات.
- إجراء مفاوضات مع الممولين.
- مراقبة عمليات النقل والتأمين و الرسوم الجمركية و تسليم تجهيزات إلى ورشات العمل.
- تركيب و تشغيل التجهيزات.
- تنمية المشروع إلى أعلى درجة.
- تأسيس الهياكل و استغلال المقاييس

## 2:التعريف بوحدة SONARIC فرجيوة :

إن وحدة صناعة المدافع بفرجيوة ،كباقي المؤسسات الوطنية المتواجدة عبر التراب الوطني تساهم مباشرة في التنمية الوطنية و تغطية احتياجات الاقتصاد الوطني في ميدان اختصاصها و ذلك بدفع عجلة التقدم والنمو إلى الأمام بتبليتها لمتطلبات المستهلك من مختلف منتجاتها و يعد هذا من الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، وذلك لتوفير هذه المتطلبات على مستوى كامل التراب الوطني.

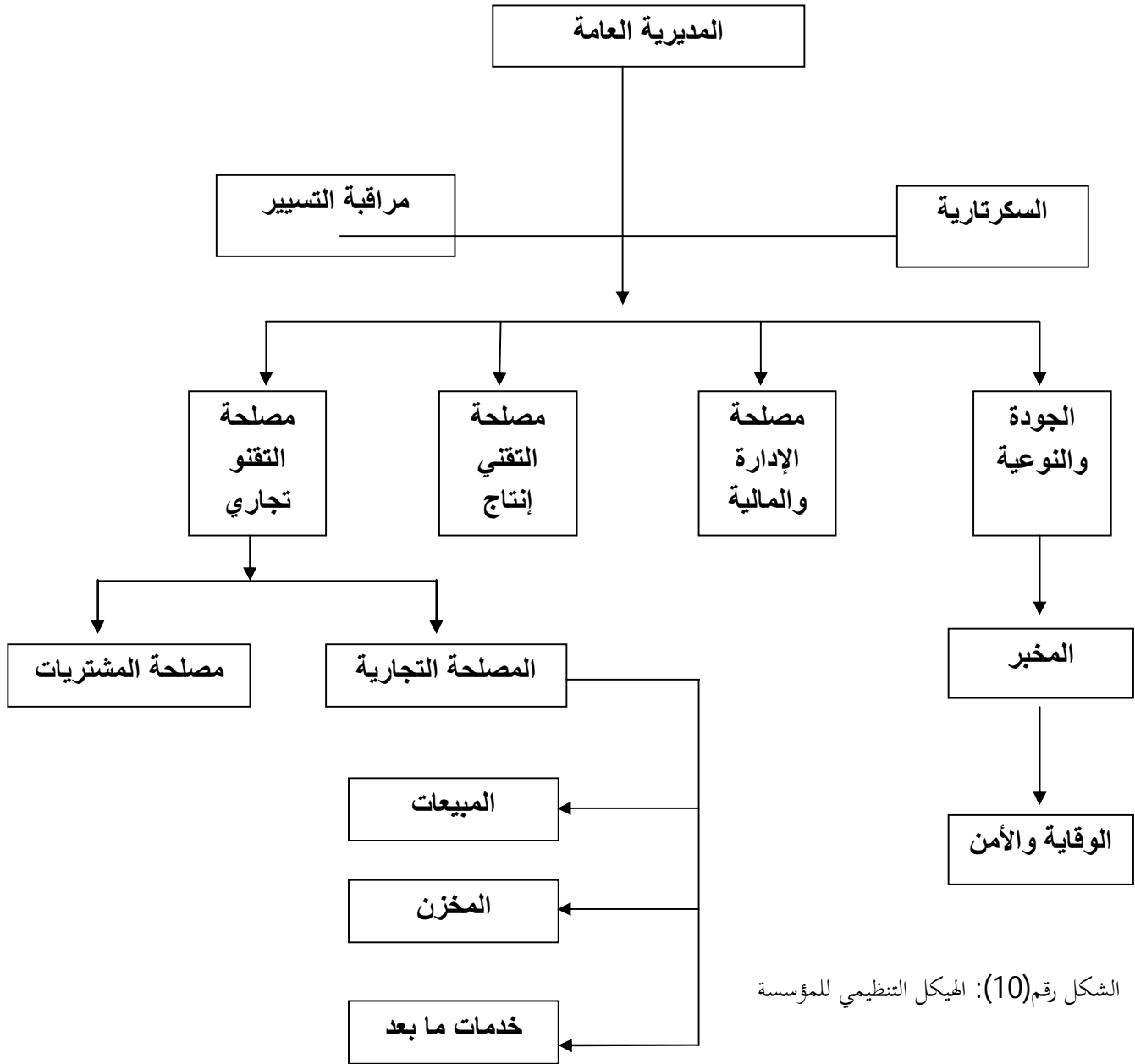
### 2- 1: لمحة عن وحدة فرجيوة

إن دراسة مشروع إنشاء وحدة تركيب المدافع المنزلية بفرجيوة - ولاية ميله - كانت تحت إشراف ولاية جيجل ( كانت فرجيوة إحدى دوائرها ) ، لكن بعد التقسيم الإداري لسنة 1984م أصبحت دائرة فرجيوة تابعة إداريا لولاية ميله ، وقد تأخر إنجاز هذا المشروع بسبب بعض المشاكل، و استأنفت الأشغال بالوحدة سنة 1982 وانتهت سنة 1992 أين انطلقت عملية الإنتاج الفعلية حيث كان عدد العمال 180 عاملا . و في الوقت الحالي أصبح عدد العمال 166 عاملا.

- **موقعها:** تقع وحدة SONARIC فرجيوة في المنطقة الصناعية لفرجيوة على مسافة 2 كلم من مركز المدينة، وما يقارب 42 كلم عن الطريق الوطني رقم ( 05 ) و بالتالي فإن الوحدة تحتل موقعا جغرافيا هاما بحيث تتوسط ثلاث ولايات كبرى جيجل من الشمال، قسنطينة من الشرق، و سطيف من الغرب .
- **مساحتها /** تتربع وحدة SONARIC فرجيوة على مساحة قدرها 11هكتار، تتربع الو رشات المكونة لها في مجموعها على مساحة مغطاة تقدر ب 2100م<sup>2</sup> .

### 2- 2: الهيكل التنظيمي لوحدة SONARIC فرجيوة

إن إختيار الهيكل التنظيمي للمؤسسة الدور الكبير في التوفيق بين مختلف نشاطاتها وتحقيق أهدافها المسطرة، لذلك حرصت وحدة فرجيوة على تنظيم أنشطتها و توزيع مهامها دون أن تحمل الجانب التنسيقي فيما بينها، وذلك ضمنا لتقديم أفضل الخدمات للزبائن وبأرقى الوسائل وأقصر وقت، وذلك وفقا للهيكل التنظيمي التالي:



الشكل رقم (10): الهيكل التنظيمي للمؤسسة

### 3-2: مصالـح SONARIC وحدة فرجـيوة

تشكل وحدة فرجـيوة من خمس دوائر رئيسية هي :

- 1- دائرة الإدارة الوحدة .
- 2- دائرة المحاسبة والمالية.
- 3- دائرة التقنية .
- 4- دائرة التقنية التجارية.
- 5- دائرة الإنتاج.

يتأسس الوحدة مدير والذي يعتبر الركيزة الأساسية لها لأنه المسؤول عن تسيير وتوجيه الإنتاج والتصنيع وله نائب يساعده و يشاركه في جميع مهامه، كما ينوب عنه أثناء غيابه. للمدير عدة مهام هي:

- المشاركة في اختيار الأهداف العامة للوحدة إذ يبحث بشكل دائم عن السبل التي تؤدي إلى تحسين وضعية الوحدة و جعلها قادرة على المنافسة .

- مراقبة ومتابعة التنفيذ.
- ترأس و عقد الاجتماعات .
- المصادقة على الوثائق المهمة .
- توفير الوسائل المعنوية و البشرية لتسيير نشاط الوحدة .
- العمل على تسيير الإنتاج على أكمل وجه .

للمدير سكرتيرة هي بمثابة اليد اليمنى له تتميز بعدة مواصفات هي : الدقة، السرية، وقوة الذاكرة تقوم بعدة مهام:

- استقبال البريد الوارد.
- تسليم البريد الصادر.
- استقبال المكالمات والفاكسات.
- كتابة النصوص و التقارير.
- تسجيل مواعيد المدير.
- حفظ الوثائق السرية .
- استقبال و توجيه الزوار إلى مكتب المدير .

- دائرة إدارة الوحدة: تتكون هذه الدائرة من مصطلحتين

أ- مصلحة المستخدمين **service de personnel** : تسهر على تقديم مختلف الخدمات الاجتماعية للعمال وتكون من مكتبين اثنين المكتب الأول مخصص لرئيس المصلحة والذي يشرف على المهام

التالية:

- التسيير الحسن لإدارة العمال.
- تنصيب العمال الجدد والمتقاعدين، العطل المرضية، والعطل الصيفية.
- يدرس مع المدير ملفات العقوبة التي يقدمها مسؤول المصلحة .
- يراجع مختلف الوثائق التي تستخدمها المصلحة ،ويصادق عليها إضافة إلى أعمال أخرى .

والمكتب الثاني خاص بمسؤول مصلحة الشؤون الاجتماعية والذي يعتبر كوسيط اجتماعي بين العمال وصندوق الضمان الاجتماعي حيث يهتم بكل الإجراءات التي تخص تامين العامل من مختلف الأخطار التي قد يتعرض لها ،إضافة إلى ما يخص بالمنح العائلية و التعويضات .

**ب- مصلحة الأمن:** تسهر على حماية محيط العمل ونظافته والمحافظة على امن العمال ومراقبة مدى احترامهم لنظام العمل في الوحدة وكذا مراقبة وتوجيه كل من يدخل إلى الوحدة (الزوار أو الزبائن)

**- الدائرة التقنية التجارية:** تعمل هذه الدائرة تحت توجيه رئيس الدائرة، يتمحور عمل الدائرة حول كل ماله علاقة بالتموين، التخزين، البيع.

**أ- مصلحة تسيير المخزون:** تتكون من عدة مخازن :

- مخزن المواد الأولية .
- مخزن عتاد الحظيرة .
- مخزن التجهيزات أو المعدات .
- مخزن قطع الغيار .
- مخزن المواد الكيميائية .

تشرف هذه المصلحة على تسيير المخزون بالتعامل مع مصالح المؤسسة وذلك بتزويدهم بمختلف المواد

المتنوعة وتحرير السندات.....الخ

**ب- مصلحة الصيانة:** تعمل على :

- الصيانة الوقائية للعتاد .
- المعاينة بانتظام واستمرار .
- التبديل المنتظم للقطع .
- أشغال التصليح بالنسبة للعتاد الذي يحدث به خلل وبالإمكان تصليحه .

**ج- مصلحة التموين:** من مهامها مايلي :

- تسيير الملفات الخاصة باستيراد السلع .
- إحضار ملفات الموردين الداخليين والخارجيين وتسجيل المعاملات .
- اتخاذ القرارات بشأن تموين المخزن .

د- مصلحة المشتريات **service Achat**:

- تدرس برنامج الاحتياطات وتراقب السوق .
- الاتصال مع الموردين قصد دراسة الأسعار ، الكمية ، والنوعية .
- تحديد وتعيين المواد المراد شراؤها.

ه- المصلحة التجارية **service de commercial**: لهذه المصلحة أهمية كبيرة في تطوير الإنتاج و تحسين جودته وازدهار المؤسسة.

و- مصلحة مراقبة النوعية / تابعة هذه المصلحة إلى الدائرة التقنية و تقوم بالمهام التالية :

- المشاركة في التنمية الاقتصادية .
- مراقبة المنتجات التامة تقنيا .
- مراقبة المنتجات وتحليل النتائج، والإعلان عن أي عطب موجود وذلك باختيارات دقيقة.

- دائرة الإنتاج **département de production**: تشرف على عدة ورشات منها:

\* ورشة تصنيع الصفائح: ويتم فيها إحضار الحديد في شكله الخام، أي لفائف و صفائح وتقطيعها حسب القياسات والأحجام المطلوبة.

\* ورشة التصنيع : يتم في هذه الورشة بعد توجيه الأحجام المطلوبة والقياسات، حيث يتم إدخالها في القوالب الأساسية للشكل المطلوب، وكذلك نزع الزوائد وإحداث الثقوب بآلات خاصة .

\* ورشة الدهن و الطلاء: وبها قسمين هما:

- قسم التنظيف والصقل .
- قسم الطلاء والدهن .

\* ورشة التركيب : في هذه الورشة يأخذ المنتج شكله النهائي بعد المراقبة التامة، وبالإضافة، يمكن القول أن 80% من العناصر التي تدخل في تركيب المدافئ المنزلية تصنع محليا، إضافة إلى القطع الأساسية التي تدخل في تركيب الآلات المطبخية والتي يتم تركيبها في وحدات مختلفة " سي مصطفي " ولاية بومرداس أما 20% فهي المادة الأولية ، يتم شراؤها من الخارج.

- دائرة المالية والمحاسبة: تشرف هذه الدائرة على مصلحتين هما:

أ- مصلحة المحاسبة **service comptabilité**:

المحاسبة علم يشمل مجموعة المبادئ و الأسس التي تستعمل لتحليل وضبط العمليات المادية وهي وسيلة لمعرفة نتيجة أعمال المؤسسة اعتمادا على مستندات مبررة لها حيث أن هذه الأخيرة تقوم بتسجيل مختلف العمليات، ومراقبتها و التي تدور بين المصالح. لهذه المصلحة عدة وظائف هي :

- تمكن المؤسسة من معرفة دائنيها و مدينيها، وتحديد وضعها المالي .
- المساهمة في معرفة وتحديد الرسوم والضرائب .
- تعتبر قاعدة للتحليل المالي إضافة إلى أن المصلحة تسجل كل العمليات الخاصة بالوحدة المتمثلة في:

- المشتريات ما بين الوحدات
- المشتريات الداخلية والخارجية للوحدة .
- مراقبة المخزون ومختلف العمليات الحسابية.
- التعامل مع البنوك و الصندوق مثل BDL بفرجيوة و CPA بميلة .

### ب- المصلحة المالية SERVICE FINANCES :

هذه المصلحة تعمل تحت مكلف يشرف على الوضع المالي للوحدة، حيث انه يستلم أموال كل المبيعات التي تتم داخل الوحدة، كما انه على اتصال دائم مع مصلحة المحاسبة إضافة إلى هذا فإن هذه المصلحة تشرف على تسديد رواتب العمال والمتريصين.

- **الدائرة التقنية:** تشرف الدائرة التقنية على التسيير الحسن لجميع ورشات الوحدة وتعمل باستمرار من أجل الاستغلال العقلاني و الحسن لوسائل الإنتاج و طاقات العمل قصد الوصول إلى أقصى حد ممكن من الإنتاجية، و تتكون هذه الدائرة من:

\* مكتب الأرشيف .

\* مكتب الدراسات .

\* مكتب المناهج .

### 3: أهمية وحدة فرجيوة، أهدافها، و عوامل إنتاجها

#### 3-1: أهمية وحدة فرجيوة

تتفرد وحدة فرجيوة بصناعة المدافئ المنزلية و المكيفات الهوائية وسخانات الماء على مستوى ولاية ميلة، وتلعب دورا اجتماعيا يتجلى من خلال مساهمتها في امتصاص البطالة، وذلك بفتح مناصب شغل جديدة لاستيعاب أكبر عدد ممكن شباب المنطقة الذي إضافة إلى هذا تسهر الوحدة باستمرار على تحسين الظروف الاجتماعية للعمال يقينا منها بأن تحسين الجانب الاجتماعي من شأنه تحسين مرد ودية الإنتاج والفعالية الاقتصادية وفي هذا المجال قامت الوحدة بالعديد من الأنشطة نذكر منها:

- تنظيم رحلات ترفيهية لأبناء العمال.
- توزيع الأرباح على العمال بمناسبة ميلاد الوحدة
- تقديم مساعدات خيرية لفائدة الهلال الأحمر الجزائري و فحة المعوقين بالإضافة إلى المساعدات العادية للهيئات و المؤسسات الموجودة على التراب البلدي.

- إحياء المناسبات الوطنية بتنظيم المنافسات الرياضية بالوحدة .

### 2-3 : أهداف الوحدة

تتجسد أهداف الوحدة في النقاط التالية :

- إعطاء الحوافز لتنمية الوحدات المنتجة الصغيرة والمتوسطة في ميدان الصناعة على المستويين الجهوي والوطني
- تطوير وتنمية الصناعات التحويلية والحديدية.
- تحسين المنتج وذلك لمواجهة المنافسة الخارجية .
- تغطية السوق الجهوية والوطنية وتزويدها بالمواد المصنعة .
- العمل على تحقيق الأهداف المسطرة في بداية السنة وتسويق ما تم إنتاجه.
- ترقية الصناعة الكهرومنزلية في الجزائر من خلال استعمال تقنيات جديدة .
- المساهمة في تكوين عمال متخصصون وذوي كفاءات عالية .
- محاولة تحسين رقم الأعمال المحقق من خلال المبيعات .

### 3-3: عوامل إنتاج الوحدة

تتوفر وحدة Sonaric فرجيوة على عدة عوامل للإنتاج هي :

- أ- العامل المادي: تتوفر الوحدة على آلات وتجهيزات عديدة ومتنوعة في جميع ورشاتها من التقطيع إلى التنظيف و الدهن والتكيب ويرجع تاريخ أول استعمالها إلى سنة 1992 م .
- ب- عامل التموين: إن التموين بالمنتجات و المواد الأولية الهامة التي تدخل مباشرة في عملية الإنتاج هو أحد المشاكل التي تعاني منها الشركات والمؤسسات الوطنية، فالمادة الأولية المستعملة لإنتاج جميع أنواع المدافئ جزء منها من داخل الوطن والجزء الآخر مستورد من الخارج تقريبا من نفس المكان مثلا المواد الكيماوية تستورد 100% من الخارج وبالضبط من إيطاليا
- ج- العامل البشري : بلغ عدد العمال الكلي لوحدة Sonaric بفرجيوة بداية من سنة 2009 حوالي 165 عامل.

## المبحث الثاني: سياسات تصميم المنتجات في مؤسسة "سوناريك"

تعتبر المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة "سوناريك" مؤسسة فاعلة في السوق الجزائري، حيث تعتمد على آليات وبرامج ممنهجة في سبيل إيجاد تنافسية مناسبة لمنتجاتها بما يضمن تحقيق أهدافها، ولذلك سنركز في هذا الجزء على تحليل السياسات و القرارات التي تدخل ضمن مجال تصميم المنتجات ومحددات ذلك.

### المطلب الأول: آليات ومحددات تصميم منتجات المؤسسة

باعتبار المؤسسة الوطنية لتحقيق الصناعات المترابطة "سوناريك" قطب صناعي كبير له حصة مميزة في السوق الجزائري فان له عدة آليات ومحددات في سبيل قراراته التي تخص تصميم المنتج جديد وهي :

#### 1- مكتب الدراسات:

ترتبط المؤسسة بمكتب الدراسات و عدة مكاتب في مجال دراسة السوق والجانب التقني كالرسم والتصميم في إطار عقود شراكة ، تقترح هذه المكاتب عدة أفكار في مختلف الأنشطة ومنها تلك المتعلقة بالتصميم والمظهر الخارجي الذي يميز منتجات المؤسسة، بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بسوق المؤسسة والمستجدات الحاصلة فيه من منافسة وحاجة الزبائن.

#### 2 - الإدارة العامة (الوحدة المركزية بالجزائر العاصمة)

وتعتمد الإدارة العامة في عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بتصميم منتجاتها على مكتب دراسات ومخابر تابعة لها، بالإضافة إلى تعاقدتها مع مكاتب دراسات تسويقية وتقنية مختصة، وهذا من أجل دراسة السوق ومعرفة حاجة الزبائن ورغباتهم، وتحديد التصميم الأفضل الذي يمنها من تحقيق أكبر المبيعات ومواجهة المنافسة التي تولي للتصميم شأنًا كبيرًا. بعد تحديد التصميم الأنسب تقوم باقتراحه على الوحدات التابعة لها كل حسب تخصصها وإمكاناتها.

#### 3 - العمال التابعين لوحدة فرجية:

يقوم عمال الوحدة ذوي الخبرة في الميدان والتقنيين ورؤساء المصالح باقتراح تصاميم تتماشى ومتطلبات السوق، سواء تعلق الأمر بمنتجات جديدة كلية أو منتجات قديمة تسعى المؤسسة لتجديدها وإعادة تصميمها.

ويعرض التصميم المقترح على مدير المؤسسة الذي يدرسه ويقترحه بدوره على الإدارة المركزية التي قد توافق عليه أو تعدله أو ترفضه تماما.

**4- الإمكانيات المادية والتكنولوجية:**

تعتبر محددًا هامًا فيما يتعلق بنوعية المنتجات ومظهرها الخارجي، وتعتبر من بين أهم المشاكل التي تعاني منها مؤسسة سوناريك في مجال التجديد والتطوير، حيث تعتمد على آلات قديمة (منذ سنة 1992) لا تتماشى مع التحديات التي تواجهها في مجال التصميم.

كما أن قيمة الإستثمار التي يتطلبها تغيير أو تجديد تصميم منتج ما ضخمة جدا، بحيث لا تتمكن المؤسسة من تحمل أعباءه.

**5 - المنافسة والسعر:**

يعتبر كل من المنافسة والسعر محددين هامين فيما يخص عملية التصميم، حيث أن المنافسة القوية التي أصبحت تواجهها المؤسسة تلزمها بضرورة مواكبة التطورات وتحديد تصاميم منتجاتها، حتى تتمكن من الحفاظ على حصتها السوقية وتخلق صورة إيجابية لها.

أما السعر فيعتبر من أهم نقاط القوة التي تميز المؤسسة عن منافسيها، فأسعار مؤسسة سوناريك منخفضة وفي متناول الجميع مقارنة بالمؤسسات الأخرى، وتصميم المنتج بشكل معقد أو شكل يتطلب تكنولوجيا وآلات خاصة سيتسبب في رفع تكلفة المنتج وبالتالي ترتفع أسعاره، وهذا يمكن أن يؤثر على مبيعات المؤسسة، مع العلم أن معظم زبائننا من الطبقات المتوسطة والضعيفة من حيث الدخل.

**6- رأي العملاء والمستخدمين:**

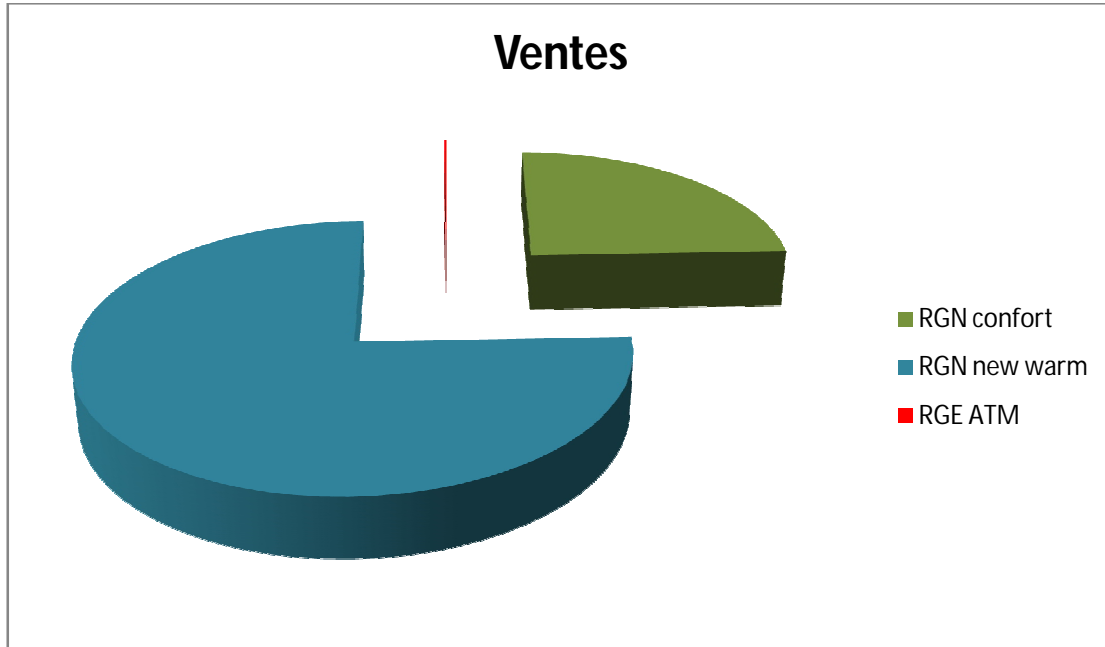
مثلها مثل المؤسسات الأخرى تسعى مؤسسة سوناريك إلى تحقيق رضا زبائننا وولائهم، وهذا بإعطاء قيمة أكبر لهم من خلال تحقيق رغباتهم والإستماع إلى إنشغالهم وطلباتهم، ومن بين أهم الإنشغالات والطروحات التي يتقدم بها الزبائن كتلك المتعلقة بتصميم المنتجات من شكل ولون وحجم.

وحسب مسؤول المصلحة التجارية فإن زبائن المؤسسة ينقسمون إلى أفراد عاديين يتعاملون مع المؤسسة في إطار ضيق ( قيمة المشتريات صغيرة) بوتيرة متقطعة أو مرة واحدة، طلباتهم عموما تقتصر على الجودة والسعر وأحيانا قليلة فقط يتطرقون إلى التصاميم، أما القسم الآخر هم تجار الجملة والنصف جملة الذين يتعاملون مع المؤسسة بشكل واسع وقيمة مشتريات كبيرة، تعتمد عليهم المؤسسة في توزيع منتجاتها كما يعتبرون عين المؤسسة على السوق، بحيث يمدونها بمختلف المعلومات المتعلقة بالسوق كطبيعة الطلب وجديد المنافسة، بالإضافة إلى مقترحاتهم بحكم إتصالهم المباشر بالسوق وخبرتهم في الميدان وخاصة شكل ولون المنتج بالإضافة إلى حجمه وسعته.

## المطلب الثاني : دراسة حالة تأثير منتج جديد على مبيعات المؤسسة

رغم عائق قلة ادخال منتجات جديدة في سيرورة عمل المؤسسة قمنا باستخراج وثائق وسجلات احصائية خاصة بوحدة فرجيوة "سوناريك" .

حيث ادخلت الشركة سنة 2011 نوع جديد من المدافئ ،ساهمت هذه المدافئ الجديدة بشكل كبير في زيادة مبيعات المؤسسة، حيث سجلت أكبر المبيعات فيما يخص هذا النوع من المنتجات، والشكل الموالي يوضح لنا كيف توزعت المبيعات بين المدافئ ذات الطراز القديم التقليدي و المدافئ التي أجريت عليها عمليات التحسين وإعادة التطوير، بالإضافة للمدافئ التي تعمل بمادة المازوت.



الشكل رقم (11): توزيع مبيعات المدافئ خلال الفترة 2012/01/01 حتى 2012/05/23

بلغت مبيعات المدافئ الجديدة خلال فترة ستة أشهر تقريبا 2174 وحدة بمبلغ مالي يقدر بأكثر من ثمانية وعشرون مليون دينار جزائري، أما المدافئ ذات التصميم القديم فبلغت مبيعاتها 704 وحدة فقط بمبلغ مالي يقدر بحوالي ثمانية ملايين دينار جزائري، أما المدافئ المازوتية فبيعت منها ثلاث وحدات فقط.

بالنسبة للمدافئ المازوتية فالسبب الذي جعل مبيعاتها منخفضة راجع إلى توفر مادة الغاز الطبيعي أو غاز المدينة على نطاق واسع مما دفع الناس إلى التخلي عن المدافئ المازوتية والتوجه نحو المدافئ التي تشتغل بالغاز وإستعمالها سهل كما أنها أكثر أمانا

ونظافة، أما الإختلاف بين مبيعات مدافئ النيو وورم الجديدة ومدافئ كونفور اللتان تشتغلان بالغاز الطبيعي فيرجع سببه الرئيسي إلى التحسيلات التي أدخلت عليها من تطوير في الهيكل وبعض التقنيات التي أدلت فيها والتي أحدثت فارقاً في المبيعات نتيجة أن المسوقين في المؤسسة، قاموا بدراسة سوقية وبحوث تسويقية، تقيس رغبات وتطلعات المستهلكين وهو ما يعرف بالتسويق الحديث الذي ينطلق من رغبات وحاجات الزبائن، بدل المدافئ القديمة كونفور والتي تعبر عن التوجه الانتاجي للمؤسسة، حيث كانت المؤسسة فيما مضى تسعى في تصميمها للمنتج على مراعاة نقص تكييف قطع الغيار ونتاجها بالموصفات التي تضمن تحكّمها في الانتاج والجودة بما أنّها تستورد هذه القطع من الخارج وهو ما ساهم في تفعيل التوجه الانتاجي، والذي لم يخدم بتاتا المؤسسة.

بالإضافة إلى التأثير الذي ينتج عن التصميم التقني والشكلي للمنتجات والإختلاف في مبيعاتها، فإنه يساهم في خلق ميزة تنافسية للمؤسسة، وكذا فإن عرض تشكيلة من المنتجات المختلفة أو ما يعرف بمزيج المنتجات أو خط المنتجات يساعدها على تحقيق رغبات قطاعات عدة من الزبائن بمختلف مستوياتهم وبشكل أوسع مع مراعاة حاجاتهم وأذواقهم، وهي استراتيجية تمييزية تمكن المؤسسة من :


- اعتبار خصوصيات المستهلكين من خلال التوجه برغباتهم وحاجاتهم.
- التغطية الجيدة لمجموع السوق مما يساهم في رفع المبيعات الاجمالية للمؤسسة.
- استهداف عدة قطاعات يجعل المؤسسة في منأى عن خطر التقلبات التي قد تحدث في قطاع ما.
- القدرة على كسب حصة سوقية معتبرة .

خلاصة الفصل :

حاولنا في هذا الفصل توضيح الأثر الحقيقي الذي يخلفه تصميم المنتج الجديد على المبيعات التي تحققها المؤسسة، أين وجدنا أنها لا تهتم بهذا الجانب بقدر ما تهتم بتطوير المتغيرات الأخرى، خاصة الجودة والسعر وهما العاملان الرئيسيان حسب المؤسسة في عملية إيجاد منتج جديد يلي طموحات السوق.

لتوضيح ذلك الأثر قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى قسمين، حيث تناولنا في القسم الأول تقدما للمؤسسة الوطنية لتسيير وتحقيق الصناعات المترابطة -سوناريك- أو المؤسسة الأم، بدأ بإعطاء لمحة تاريخية عنها ثم توضيح مهامها الأساسية بالإضافة إلى وحداتها المنتشرة عبر التراب الوطني، أما القسم الثاني فقمنا بتخصيصه للحديث عن آليات ومحددات تصميم المنتج الجديد داخل المؤسسة .

من خلال هذا الفصل التطبيقي تمكنا من معرفة الأثر الحقيقي الذي يخلفه تصميم المنتج على المبيعات المحققة، وواقع التصميم في المؤسسة الجزائرية مثل مؤسسة SONARIC التي تواجه عدة تحديات فيما يخص هذا المجال، ويجب على القائمين عليها البحث والتطوير الدائم لمنتجاتها لمواكبة السوق في ظل وجود منافسة قوية من طرف مؤسسات عالمية لها من الخبرة والكفاءات ما يساعدها على إعتقاد سياسات التطوير باستمرار، وعليها تحسين وتطوير منتجاتها من ناحية الشكل والمظهر الذي يضيف لها ميزة تنافسية مع السعر والجودة الذين يعتبران أهم متغيرين تعتمدهما المؤسسة لإرضاء زبائنهم وزيادة مبيعاتهم.



# الخاتمة العامة



## الخاتمة العامة :

في الأخير توصلنا من خلال هذا البحث بفصليه النظري والتطبيقي والذي درسنا فيه تأثير تصميم المنتج على مبيعات المؤسسة الإنتاجية إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية التي من خلالها قمنا بتقديم مجموعة من التوصيات والإقتراحات التي من شأنها تحسين أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها.

### 1- النتائج المتوصل اليها في الدراسة النظرية

من خلال الدراسة النظرية توصلنا إلى النتائج التالية:

- المنتج هو الحلقة الرئيسية في تحقيق عملية الاتصال ما بين المشتري و البائع، بعبارة أخرى لا يكون هنالك مبرر للاتصال ما بين الطرفين بدون وجود شيء يسعى المشتري للحصول عليه أو ما يمكن أن يقدمه البائع.
- الاهتمام بهذه الحلقة الرئيسة (المنتج) قبل الم " منتج أو البائع ستساهم بلا شك في زيادة مكانة و موقع المنظمة في السوق، و بالتالي زيادة ما تحصل عليه من أرباح تمكنها من الاستمرار في العمل.
- يساهم المنتج إلى حد كبير في خلق حالة تطور اجتماعي لدى الأفراد، و ذلك من خلال اعتماد ما هو جديد و بما يسهل عليه عملية الاستخدام أو الاستفادة منه بشكل أفضل.
- يلعب المنتج دورا مهما بالنسبة للمؤسسات والأفراد معا.
- تطور مفهوم المنتج عبر الزمن من خلال الأفكار والإتجاهات والمدارس التي كانت تتبناه.
- المنتج عامل ونشاط أساسي في المؤسسة.
- المنتج يواكب حاجات الإنسان المستجدة و يشبعها و ذلك من خلال إنتاج تلك الأشياء التي تشبع هذه الحاجات و بذلك تبرز أهمية المنتج من كونه يسد كل الحاجات المستجدة لدى الأفراد.
- تعمل المؤسسة دائما على إضافة ميزات تنافسية للمنتج حتى تضمن بقائها وتنافسيتها.
- مفهوم العرض يجمع بين المنتج الملموس " السلعة" والمنتج الغير ملموس " الخدمة".
- تعمل الخدمات المرفقة على دعم المنتج وزيادة قيمته.
- توجد عدة أنواع من الخدمات منها ما يمثل العرض الأساسي، ومنها ما يعتبر مكملا له فقط.
- عمليات التطوير والإبتكار متعددة تهدف كلها إلى تحسين عرض المؤسسة.
- تمر عملية تطوير المنتجات بعدة مراحل أساسية.
- توجد عدة أسباب ومشاكل من شأنها إفشال المنتجات الجديدة.
- ظهر التصميم بظهور الصناعة والحرفة، وتطور أكثر خلال الثورة الصناعية في أوربا.
- مجالات التصميم متعددة وتمس كل نشاطات التصميم (الإنتاج، مساحات العمل، مساحات العرض... الخ)
- يجب إدماج ثقافة التصميم في المؤسسات لتحسين أدائها وزيادة أرباحها.
- يلعب التصميم دورا مهما بالنسبة للمؤسسات والأفراد معا.
- لا يكتفي التصميم بالجانب الجمالي للمنتجات ومظهرها فقط وإنما يعمل على تحسينها من الناحية الوظيفية وزيادة قيمتها المادية والمعنوية، وتقليل التكاليف المتعلقة بها.

- يعمل المصممون على تحقيق الرفاهية والطور للأفراد والمؤسسات.
- يؤدي التصميم الجيد إلى:
  - تحسين إمكانية تسويق المنتج؛
  - تسهيل عمليات استخدامه أو استهلاكه؛
  - تعزيز أساليب الترويج له؛
  - ترقية جودته و /أو تحسين شكله و / أو تقليل تكاليف إنتاجه؛
  - تمييزه بشكل واضح عن منتجات المنافسة.

## 2- النتائج المتوصل إليها في الدراسة التطبيقية

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا الى:

- تعمل المؤسسة على تصميم المنتجات الجديدة باستمرار حتى تحافظ على حصتها السوقية في المستقبل.
- لا تزال المؤسسة تعتمد ترى في اعتمادها على خبرتها أنها تكفي للوول الى نتائج مرضية ,لكن هذه النظرة من بين الأسباب التي تعرقل المؤسسة سواء في أداء وظيفة التسويق أو فيما يتعلق في تصميم منتجات جديدة على وجه التحديد .
- عدم التحكم الكلي في الصناعة والانتاج باعتبار المؤسسة غير قادرة على توفير كل الى تكييف منتجاتها وهو ما يخلق نوعا من عدم التوازن من منطلق
- تستطيع المؤسسة إعتقاد الجودة والسعر في نفس الوقت دون الوقوع في منطقة الاختناق في الوسط فيما يتعلق باستراتيجية المؤسسة.
- لا تولي المؤسسة إهتمام كبير ببحوث التطوير والابتكار لتحسين منتجاتها.
- تتميز المؤسسة بضعف الأنشطة التسويقية واعتمادها على الجانب التجاري في الغالب أو التوجه الانتاجي وهو ما يبين الكلاسيكية في النظم الفكرية والادارية التي تغلب على المؤسسة .
- لا تعتمد المؤسسة على دراسة السوق بشكل دوري لمعرفة موقعها فيه.
- تملك المؤسسة يد عاملة تتميز بالخبرة الطويلة في الميدان .
- آلات المؤسسة وتجهيزاتها قديمة ولا تتماشى مع عمليات التطوير.
- تشارك المؤسسة في عدة معارض للمنتجات الكهرومنزلية.
- عملية إستيراد بعض المواد الأولية تكلف المؤسسة أعباء كبيرة.
- الهيكلية الادارية لا تتماشى مع متطلبات السوق وهو ما قد يخلق مشاكل للمؤسسة
- المشكل الذي تعاني منه الشركة ليس نقص الموارد ولكن في كيفية تسيير هذه الموارد وتوجيهها صوب أهداف المؤسسة .

### 3- الإقتراحات والتوصيات

انطلاقا من الدراستين سواء النظرية أو التطبيقية يمكننا تقديم بعض الاقتراحات و التوصيات التي تدخل ضمن نطاق عمل

مؤسسة "سونارك" :

- ◀ ضرورة امتلاك مكتب أو قسم للبحوث و التطوير حتى يعمل على بعث تنافسية منتجات المؤسسة باستمرار.
- ◀ ضرورة إعتتماد المؤسسة سياسات التطوير والإبتكار فيما يخص الإنتاج.
- ◀ تطوير آلات الإنتاج وتجهيزات المؤسسة حتى تتماشى مع سياسات التطوير.
- ◀ الإهتمام أكثر بجانب الإشهار والترويج لها ولمنتجاتها .
- ◀ دعم مصالحها المختلفة بيد عاملة مؤهلة تقنيا وعلميا.
- ◀ يجب الإعتتماد على دراسة السوق والإستخبارات السوقية لمعرفة موقعها فيه وكذلك مواجهة تحركات المنافسة.
- ◀ السعي الدائم لزيارة الحصة السوقية وتوسيع سوقها داخليا وحتى التصدير للخارج
- ◀ تحسين خدمات ما بعد البيع
- ◀ تطوير نشاطها من عملية التركيب والبيع إلى الإنتاج الفعلي بمراحله الكاملة من تحويل المادة الأولية وحتى المنتج النهائي.
- ◀ تحفيز المتعاملين معها وخاصة التجار وتشجيعهم على مضاعفة جهودهم البيعية أكثر.
- ◀ ضرورة مشاركة والتعامل مع المؤسسات الرائدة في مجالها، خاصة فيما يتعلق بالتكوين وتبادل الخبرات.

## المراجع

- 1- أحمد شاكر العسكري, دراسات تسويقية متخصصة, دار زهران, عمان 2000, ص 15-16
- 2- نزار عبد المجيد البراوي, أحمد فهمي البرزنجي, استراتيجيات التسويق, الطبعة الأولى, دار وائل للنشرالأردن ص 155
- 3- الأستاذ الدكتور عبد السلام أبو قحف, مبادئ التسويق,الدار الجامعية للطباعة و النشر, الإسكندرية, 2003, ص 557
- 4- فيليب كوتلر و جاري أمسترونج, أساسيات التسويق, تعريب سرور علي ابراهيم سرور, الكتاب الأول, دار المريخ للنشر, الرياض, المملكة العربية السعودية, 2007, ص 456
- 5- الدكتور حميد الطائي, الدكتور بشير العلاق تطوير المنتجات و تسعيرها, دار الياروزي العلمية للنشر و التوزيع, عمان/الأردن, 2008, ص:16,15
- 6- بوضوار لقمان و بن ناصف سارة, تأثير تصميم المنتجات على مبيعات المؤسسة مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي جامعة قسنطينة, 2012
- 7- الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج, مهارات عرض المنتج, ص 8
- 8- فيليب كوتلر و جاري أمسترونج, أساسيات التسويق, تعريب سرور علي ابراهيم سرور, الكتاب الأول, دار المريخ للنشر, الرياض, المملكة العربية السعودية, 2007, ص 564
- 9- فيليب كوتلر و جاري أمسترونج, أساسيات التسويق, تعريب سرور علي ابراهيم سرور, الكتاب الأول, دار المريخ للنشر, الرياض, المملكة العربية السعودية, 2007, ص 464
- 10- عمر وصفي و قحطان بدر, أحمد راشد, مبادئ التسويق, عمان 1999, ص 122-124
- 11- فيليب كوتلر و جاري أمسترونج, أساسيات التسويق, تعريب سرور علي ابراهيم سرور, الكتاب الأول, دار المريخ للنشر, الرياض, المملكة العربية السعودية, 2007, ص:556
- 12- محمد فريد الصحن, مبادئ التسويق, الدار الجامعية, مصر, 2004, ص 218
- 13- بوخواوة اسماعيل و بن يعقوب الطاهر, استراتيجية التأهيل التسويقي و التوزيعي في المؤسسات الاقتصادية, مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير العدد 01, سطيف 2000, ص 143-144

- 14- نظام موسى السويدان , شفيق ابراهيم حداد , التسويق مفاهيم معاصرة , دار حامد للنشر والتوزيع , بدون طبعة,الأردن 2006 ص212
- 15- فيليب كوتلر و جاري أمسترونج ،أساسيات التسويق, تعريب سرور علي ابراهيم سرور, الكتاب الأول ,دار المريخ للنشر ,الرياض ,المملكة العربية السعودية , 2007 ,ص:573
- 16- ثامر البكري،أسس و مفاهيم معاصرة، ص127
- 17- الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج ,مهارات عرض المنتج , ص3
- 18- lendervi, levy, lindon, mercator, dunod, paris,2006,page:244
- 19- مأمون نديم عكروش, تطوير المنتجات الجديدة, ط1 ,الأردن , 2004, ص94
- 20- محمد إبراهيم عبيدات, تطوير المنتجات الجديدة, الأردن, 2004, ص14-15
- 21- محمد فريد الصحن ، التسويق " المفاهيم الإستراتيجية " الدار الجامعية النشر و التوزيع ، جامعة الإسكندرية ص (252-253)
- 22- [www.cours-marketing.fr/marketing/elaboration-dune-politique-commerciale](http://www.cours-marketing.fr/marketing/elaboration-dune-politique-commerciale)
- 23- الدكتور حميد الطائي ، الدكتور بشير العلاق، تطوير المنتجات و تسعيرها، دار الياروزي العلمية للنشر و التوزيع، عمان/الأردن، 2008،ص:47
- 24- فيليب كوتلر و جاري أمسترونج ،أساسيات التسويق, تعريب سرور علي ابراهيم سرور, الكتاب الأول ,دار المريخ للنشر ,الرياض ,المملكة العربية السعودية , 2007 ,مرجع سبق ذكره، ص:474
- 25- فيليب كوتلر و جاري أمسترونج ،أساسيات التسويق, تعريب سرور علي ابراهيم سرور, الكتاب الأول ,دار المريخ للنشر ,الرياض ,المملكة العربية السعودية , 2007 ,ص:469
- 26- M.debourg,j.clavelin&o.perrier,pratique du marketing, berti edition,alger,2004,page :110
- 27- الدكتور حميد الطائي ، الدكتور بشير العلاق، تطوير المنتجات و تسعيرها، دار الياروزي العلمية للنشر و التوزيع، عمان/الأردن، 2008،ص:48
- 28- التسويق أساسيات و مفاهيم، الصفحات الزرقاء،البويرة الجزائر،2009،ص:40

- 29- التسويق أساسيات و مفاهيم، الصفحات الزرقاء،البويرة الجزائر،2009،ص:42
- 30- كمال مرداوي، مبادئ التسويق، مطبعة بغيجة، قسنطينة، 2008، ص:111
- 31- p.kotler,dubois,keller,marketing management ,12 édition, paris, 2006, page : 442
- 32- فيليب كوتلر و جاري أمسترونج، أساسيات التسويق، تعريب سرور علي ابراهيم سرور، الكتاب الأول، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2007، ص: 482
- 33- مأمون نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، ط1، الأردن، 2004، ص94-96
- 34- محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، الأردن، 2004، ص 54
- 35- محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، الأردن، 2004، ص 54
- 36- مأمون نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، ط1، الأردن، 2004، ص83
- 37- محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، الأردن، 2004، ص 58،57.
- 38- مأمون نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، ط1، الأردن، 2004، ص30
- 39- محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، الأردن، 2004، ص، 119،120
- 40- محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، الأردن، 2004، ص 149

RGN NEW WARM  
PRIX DE VENTE TTC  
19 843.20 DA  
TIMBRE = 199.00 DA  
20 042 20 DA



**RGN CONFORT**  
**PRIX DE VENTE TTC**  
**18 544.50 DA**  
**TIMBRE = 186.00 DA**  
**18 730.50 DA**









