

لش
CICA
نعا

الجامعة الاردنية

كلية الاقتصاد والعلوم الادارية

العام الجامعي ١٩٨٦/٨٥

تطوير السلع الجديدة في الشركات
الصناعية المساهمة العامة الاردنية
(دراسة تسويقية)

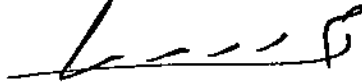
730027

اعداد الطالب

خالد حسين محمد الكردى

اشرف

م/الاستاذ الدكتور فواز الشيخ سالم



" قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في
العلوم الادارية بكلية الاقتصاد والعلوم الادارية في الجامعة الاردنية "

"بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ"

الاهـدأ

الى والدی الکریمین اطال الله بقاءهم
الى اخوتي الأعزأ،
الى جامعتي الحبيبة والى اساتذتي الافاضل
أهدى هذا العمل المتواضع

الباحث: خالد حسين الكردى.

كلمة شكر

الشكر لله العلي القدير أولاً الذي اعانني على انهاء هذا العمل ، ثم الشكر
استاذي الفاضل الدكتور فؤاد الشيخ سالم الذي لم يدخر جهداً في مساعدتي
وتقديم النصح والمشورة لي اثناء اعداد هذه الرسالة وتتبعه لخطواتها خطوة خطوة
حتى تمكنت أخيراً من أخراجها الى النور . كما أتقدم بعميق الشكر والامتنان
من السادة مدراء التسويق في الشركات المساهمة العامة الاردنية الذين
تفضلوا بتزويدي بالمعلومات اللازمة لاتمام هذه الرسالة . ولا أنسى أن أزجسي
شكري وامتناني الى تلك النخبة الفاضلة من الاساتذة في جامعتي العزيزة :
الجامعة الاردنية ، الذين أفادوني بارشاداتهم طيلة فترة دراستي ، ولم يبخلوا
عليّ بعلمهم الفزير الذي كان له الفضل الاكبر في مساعدتي وتنمية روح البحث
والدراسة لدي . كما أود أن أتقدم بشكري العميق الى الاساتذة الأفاضل
الذين زودوني بمقترحاتهم التي افادتني في تطوير الاستبيان الذي قامت الدراسة
الميدانية على اساسه . واخيراً فانني اطمع ان يعذرني كل من سهوت عن تقديم
الشكر لمساعدته لي ، راجياً اعتبار هذه الكلمة بمثابة الشكر الخاص لجميع هؤلاء .

والحمد لله رب العالمين .

الباحث :

خالد حسين محمد الكوردي

- - -

المحتويات

رقم الصفحة

١	الفصل الاول : مقدمة
٤	١-١ طبيعة المشكلة موضوع البحث
٥	٢-١ اهمية الموضوع
٦	٣-١ اهداف الدراسة
٧	٤-١ فرضية الدراسة
٨	٥-١ مجتمع الدراسة الاحصائي
٨	٦-١ اسلوب اختيار العينة
٩	٧-١ منهج البحث وجمع البيانات
١٠	٨-١ استطلاع الدراسات السابقة
١١	٩-١ محددات الدراسة
١٢	الفصل الثاني : استراتيجية تطوير السلع الجديدة
١٢	١-٢ الاعتبارات الاستراتيجية في تطوير السلع الجديدة
١٦	٢-٢ تعريف عملية تطوير السلع الجديدة
٢١	٣-٢ اهمية تطوير السلع الجديدة بالنسبة للشركة
٢٤	٤-٢ مفهوم دورة حياة السلعة وعلاقته بتطوير السلع الجديدة
٣٧	٥-٢ العوامل التي تؤثر في تطوير السلع الجديدة
٤١	٦-٢ دور بحوث التسويق في تطوير السلع الجديدة
٤٥	الفصل الثالث : مراحل عملية تطوير السلع الجديدة
٤٦	١-٣ البحث عن افكار جديدة
٥١	٢-٣ تنقية الافكار
٦٠	٣-٣ التحليل الاقتصادي للافكار
٦٩	٤-٣ التطوير والاختيار
٧٨	٥-٣ فحص السوق
٨٨	٦-٣ تقديم السلعة للسوق

الصفحة

	الفصل الرابع : الدراسة الميدانية
٩٣	١-٤ اهتمام الشركات موضع البحث باستراتيجية تطوير سلع جديدة .
	٢-٤ مفهوم وواقع تطوير السلع الجديدة في الشركات الصناعية
١٠٤	المساهمة العامة الاردنية
	٣-٤ ارتباط عملية التطوير بالسياسات التسويقية في الشركات
١٤٠	موضع البحث
	٤-٤ مشاكل واخطاء تطوير السلع الجديدة في الشركات موضع
١٤٤	البحث
١٥٤	الفصل الخامس : النتائج والتوصيات
١٥٤	١-٥ ملخص الدراسة
١٥٨	٢-٥ نتائج الدراسة
١٦٥	٣-٥ التوصيات والمقترحات
١٦٨	المراجع
١٧٢	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٥٦	بعض المؤشرات التسويقية المهمة لسلعة جديدة	١-٣
٥٨	نظام تصنيف لافكار سلعة جديدة	٢-٣
٦٧	قائمة التدفق النقدي المتوقع لخص سنوات قادمة	٣-٣
٩٣	مدى وجود استراتيجية تسويقية شاملة	١-٤
٩٤	اشكال الاستراتيجية التسويقية	٢-٤
	مدى وجود استراتيجية خاصة بتطوير سلعة جديدة	٣-٤
٩٦	معينة	
	نواقف الشركات من وجود استراتيجية عامة للبحث	٤-٤
٩٨	والتطوير والاختبار	
	اهداف الاستراتيجية العامة للبحث والتطوير	٥-٤
٩٩	والاختبار	
	مدى وجود استراتيجية بحث وتطوير واختبار لسلعة	٦-٤
١٠٢	جديدة معينة	
١٠٥	مفهوم تطوير سلعة جديدة	٧-٤
١٠٧	اسباب تطوير السلع الجديدة	٨-٤
١١١	مصادر افكار السلع الجديدة	٩-٤
١١٤	اسباب استبعاد الافكار	١٠-٤
١١٧	معايير استبعاد الافكار (هيكل الفحص الاولي)	١١-٤
	العلاقة بين ملائمة الفكرة لحاجات السوق والمنافع	١٢-٤
١١٩	والاشباع الذي يتوقعه المستهلك من السلعة	
	العلاقة بين ملائمة الفكرة لحاجات السوق والتكاليف	١٣-٤
١٢١	التي يمكن ان يتحملها المستهلك	

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٢٥	أهم جوانب التحليل الاقتصادي للأفكار.....	١٤-٤
	طرق اتخاذ القرار المتعلق بمواصلة تطوير الفكرة بعد	١٥-٤
١٢٨	ان يثبت للشركة جدواها وملائمتها.....	
	القرارات المتعلقة بالاختبارات على النماذج الأولية	١٦-٤
١٣١	للسلعة.....	
١٣٣	طرق فحص السوق.....	١٧-٤
١٣٥	العوامل التي تتحكم بتوقيت تقديم السلعة الجديدة..	١٨-٤
	مدى التوزيع المستخدم في تقديم السلعة الجديدة	١٩-٤
١٣٨	الى السوق.....	
	اهتمام الشركات الصناعية الاردنية بالسياسات	٢٠-٤
١٤٠	التسويقية.....	
	الجوانب التي تركز عليها الشركات عند دراسة السياسات	٢١-٤
١٤٢	التسويقية الحالية.....	
١٤٥	مشاكل وعقبات تطوير السلع الجديدة.....	٢٢-٤
	العلاقة بين القطاع الصناعي ووجود استراتيجية	١-٥
١٦٣	تسويقية شاملة.....	

قائمة الاشكال

<u>رقم الصفحة</u>	<u>عنوان الشكل</u>	<u>رقم الشكل</u>
١٤	البدائل الاستراتيجية في تطوير السلع الجديدة	١-٢
٢٥	دورة حياة السلعة بالنسبة للمبيعات والارباح	٢-٢
٦١	دورة حياة المبيعات لثلاثة انواع من السلع	١-٣
٩٢	مراحل عطية تطوير السلع الجديدة	٢-٣

قائمة الملحقــــــــــــــــات

<u>رقم الملحق</u>	<u>عنوان الملحقــــــــــــــــق</u>	<u>رقم الصفحة</u>
١	الاستبيان الذي استخدم في الدراسة الميدانية.....	١٧٢
٢	اسماء الشركات التي شملتها الدراسة.....	١٨٢

"بسم الله الرحمن الرحيم"

الفصل الأول

مقدمة :

يشكل الانتاج الصناعي في الدول المتقدمة صناعيا ما يقارب ٤٠٪ من اجمالي الناتج المحلي فيها . وفي الاردن تصل هذه النسبة الى حوالي ١٢٪ تقريبا . (١) وهذا يعني أنه ما زال امامنا طريق طويل للوصول الى الاهداف التي نرسمها لانفسنا كمجتمع تلعب فيه الصناعة دورا هاما ورئيسيا في التنمية . ان التاريخ الاقتصادي للعالم ، يشير بصورة واضحة الى ان التصنيع هو نقلة حضارية في حياة المجتمعات ، فحتى الان لم نسمع عن اي مجتمع نجح في رفع مستوياته المعيشية ، أو وصل الى مرحلة متقدمة في العلوم والفنون عن طريق تنمية أي قطاع او فرع آخر غير القطاع الصناعي . فالصناعة هي محرك التنمية الشاملة ، ولا بديل آخر للنمو دون اعتمادها كمحور لجميع لفعاليات والخطط الاقتصادية .

ان الصناعة الاردنية تقف اليوم أمام تحديات كبيرة في سبيل اثبات وجودها ، وكسبها دعم وتأيد فئات المستهلكين وتأيدهم في الاسواق المحلية والخارجية . ولكي تتمكن الصناعة من التقدم والنمو وكسب ثقة المستهلكين وتأيدهم ، فلا بد من أن تثبت انها قادرة على تقديم سلع تتمتع بالجودة والفائدة ، كما أن على الصناعة بشكل عام أن تثبت تفهمها لحاجات الاسواق المختلفة ، الأمر الذي يتطلب احداث التطوير في فن الصناعة ليتلائم مع ما يحدث في الاسواق المتقدمة والعالمية .

ومما هو معروف ان السوق الاردني لا يمكنه ان يكون وحده كافيا للقيام بصناعات كبيرة واستيعابها ، ولكي تضمن هذه الصناعة لنفسها استمرار النمو والتوسع والوصول

(١) المملكة الاردنية الهاشمية ، غرفة صناعة عمان ، رسالة الصناعة العدد (٢٤) ،

الى الحجم الأمل، فان عليها ان تكون منافسة في الاسواق المحلية او في اسواق التصدير، الأمر الذي يوجب عليها ضرورة بذل المزيد من الجهود لكي تطور نفسها بصورة دائمة، فالتصنيع ليس وضعاً ساكناً، بل هو حركة نشاط دائم ومستمر، كما أنه بحث وتطوير. وفي الواقع فان هذا ما يميز الحركة الصناعية من أي نشاط آخره

مما تقدم نستطيع ان نستنتج أهمية القطاع الصناعي في دفع عجلة التقدم والتطور والنمو في المجتمع، وكذلك مدى أهمية ان يعمل القائمون على ذلك القطاع على الوصول الى مستوى تحمل المسؤولة تجاه بلدهم ومواطنيه، وذلك عن طريق البحث عن الفرص التي تكفل تطوير منتجات وبيع تلك الصناعات، وتحمل مسؤولياتها في اثراء السوق الاردني بالسلع المتطورة، حتى يمكن لهم فيما بعد العطاء الهمة باتخاذ اجراءات الحماية لصناعاتهم.

لقد حاولت هذه الدراسة ان تبحث موضوع تطوير السلع الجديدة واهمراز أهميته ودوره في مساعدة القطاع الصناعي في الاردن في تحقيق اهدافه وطموحاته التي يتطلع اليها. وقد قسمت الدراسة الى خمسة فصول، حيث يتناول الفصل الاول طبيعة مشكلة البحث واهمية الموضوع وكذلك اهداف الدراسة والفرضيات التي قامت عليها، والمجتمع الاحصائي الذي تركزت عليه واسلوب اختيار العينة ومنهج البحث وطريقة جمع البيانات، كما تفرق الفصل الاول الى استطلاع الدراسات السابقة عن الموضوع والمحددات والصعوبات التي واجهها الباحث اثناء اعداد هذه الدراسة. اما الفصل الثاني فقد تعرض في جزئه الاول الى الاعتبارات الاستراتيجية في تطوير السلع الجديدة وبعض البدائل الاستراتيجية المتوفرة

ثم تعرض الى تعريف عملية التطوير ثم تناول أهمية تطوير السلع الجديدة واثرها على نجاح الشركات في الوصول الى اهدافها، ومفهوم دورة حياة السلعة

وعلاقته بموضوع البحث. أما الجزئين الأخيرين من الفصل الثاني فقد تنبأوا
بالحدوث كلاً من العوامل التي تؤثر في عملية تطوير السلع الجديدة ودور بحوث
التسويق في تلك العملية. أما مراحل عملية تطوير السلع الجديدة فقد حظيت
باهتمامنا في الفصل الثالث، حيث تم التعرض لهذه المراحل بشكل مفصّل
وموسّع.

ومن أجل التعرف على الطرق المتبعة في تطوير السلع الجديدة على أرض
الواقع في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية ونظرتها لهذا الموضوع
الحيوي ومدى تقيدها بتطبيقه بطريقة علمية صحيحة، فقد خصص الفصل الرابع
لمناقشة الدراسة الميدانية التي أجريت في تلك الشركات، واختتمت الدراسة
بالفصل الخامس الذي يحتوي على النتائج والتوصيات التي أمكن الوصول إليها
من خلال الفصل الرابع.

١- طبيعة المشكلة موضوع البحث :

يجدر النظر الى استراتيجية تطوير السلع الجديدة في أى شركة على أنها من الوظائف المهمة التي تقوم بها ادارة التسويق . ورغم ما تتطلبه هذه الاستراتيجية من جهود كثيرة والعام كبير من قبل المسؤولين ونفقات قد لا تتوفر للكثير من الشركات، الا انها تبقى من الاولويات التي يجب ان تحظى بالاهتمام والعناية الكافيين لتمكين الشركات من النجاح وتحقيق الارباح التي تساعد على الاستمرار في اداء اعمالها والبقاء في الاجل الطويل .

هذا ما يفرضه الواقع العملي في حياتنا المعاصرة العليقة بالتغيرات السريعة والابتكارات التي لم يسبق ان وجدت من قبل ، فالستهلكون يطالبون باستمرار بسلع جديدة تلي ما يستجد من حاجاتهم والتي قد تقف بعض الشركات عاجزة عن تلبيةها ، في حين ان هنالك العديد من الشركات المنافسة قد تكون على استعداد لتلبية تلك الحاجات ، وبالتالي فان عجز بعض الشركات عن تطوير سلع جديدة بهدف تلبية حاجات المستهلكين امر خطير يهدد بقاءها هذا من جهة ، ومن جهة اخرى ، فان التطوير بحد ذاته قد يكون محفوفاً بالمخاطر ، خاصة اذا لم يعتمد على دراسة عميقة وواعية لحاجات السوق من جهة ، وامكانيات وموارد الشركة من جهة اخرى قبل البدء في تطوير السلعة عمليا .

فالمشكلة اذن ذات بعدين : —

اولا : ان عدم التطوير يوتر على مركز الشركة وارياحها وبالتالي على بقائها في الاجل الطويل .

ثانيا : ان عملية التطوير مليئة بالمخاطرة اذا لم تدرس بعناية واهتمام واذا لم تراعى الحاجات المستجدة والفرص المتوفرة والموارد والامكانيات المتاحة للشركة . فما العمل اذن ؟ !

وسيحاول الباحث من خلال هذه الدراسة بحث هذا الموضوع بصورة تفصيلية ، بالاضافة الى التعرف على الواقع التطبيقي لعملية تطوير السلع

الجديدة في الشركات الصناعية الاردنية، وكذلك ارتباطها بوظائف التسويق في تلك الشركات، والكشف عن المشاكل التي تعترض طريق تلك الشركات فيما يتعلق بتطوير السلع الجديدة والاطخا التي ترتكبا .

٢-١ أهمية الموضوع :

تكاد استراتيجية تطوير السلع الجديدة ان تكون/أهم الاستراتيجيات لأي شركة، حيث تتوخى الشركات تلبية الحاجات المستجدة للمستهلكين ومسايرة ركب التطور والنمو في المجتمع، وذلك من خلال تطوير سلع جديدة وتقدمها الى السوق .

وتتبع أهمية هذه الاستراتيجية من كونها ذات أثر بارز على ارباح الشركة في الاجل الطويل وبالتالي على بقائها، ان أن الشركات عادة ما تلجأ الى التطوير والابتكار عندما تتأكد ادارتها بان هامش الربح الذي تحصل عليه من المزيج الحالي للسلع قد انخفض بشكل ملحوظ، مما يدفعها الى التفكير بسلع جديدة تساهم في زيادة وتحسين هامش الربح المتأتي من ذلك المزيج السلعي .

وتجدر الاشارة هنا الى ان هناك نسبة قليلة من السلع التي تقدم الى السوق يكتب لها النجاح، فقد توصلت احدى الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الامريكية الى نتيجة مفادها انه من بين ثمانية وخمسين فكرة جديدة، يمكن الحصول على فكرة واحدة مجدية يمكن ان تطور الى سلعة ليتم تقديمها الى السوق بصورة نهائية. (١)

(١) Harper W. Boyd, Jr., et al, Marketing Research: Text and Cases, 5th ed (Illinois: Richard D. Irwin Inc., 1981) pp. 584-85.

وعليه يمكن ان نستنتج مدى المخاطرة التي تتحملها الشركات في سبيل تطوير السلع الجديدة التي تلبي حاجات جديدة، وهكذا تصبح اهمية دراسة هذا الموضوع على اسس علمية ضرورة ملحة تهدف الى تقليل المخاطرة. واذا كان هذا الحديث ينطبق على الدول المتقدمة التي تمتلك الشيء الكثير من المقدرات في شتى المجالات المادية والبشرية وغيرها، فان دراسة هذا الموضوع والتعريف على امكانيات تطبيقه تطبيقا عمليا سليما في الدول النامية حيث الموارد المحدودة تصبح ذات أهمية اكبر، لما لها من تأثير على الاستخدام الامثل للموارد.

كما تأتي اهمية هذه الدراسة من كونها تركز على دراسة استراتيجية تطوير السلع الجديدة على ارض الواقع في قطاع مهم من قطاعات الاقتصاد الاردني، والذي نحرض جميعا على دفع عجلة تقدمه للامام دائما. كما انها ستوضح لادارات التسويق في الشركات العاملة في الاردن وتعرفها باهمية تطوير السلع الجديدة والذي تنعكس آثاره على الشركات اولا وعلى الاقتصاد الاردني في آخر الأمر.

٣-١ أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة الى فهم وتحليل ودراسة الدور الذي تلعبه ادرات التسويق في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية في مجال تطوير السلع الجديدة من خلال :

- أ - التعرف على الطرق المتبعة في تطوير السلع في الشركات الانفة الذكر، حتى يمكن معرفة مكان القوة والضعف فيها.
- ب - الكشف عن المشاكل والمحددات - ان وجدت - التي تحول دون تطبيق استراتيجية لتطوير السلع الجديدة.

ج - معرفة فيما اذا كانت تلك الشركات تقوم بدراسات مستمرة لاحوال السوق وحاجاته، وتستفيد من نتائج هذه الدراسات كأساس للتعرف على الفرص الاستثمارية الواقعية، وكذلك التعرف على حاجات المستهلكين، وسلسلوك المنافسين، وذلك بهدف وضع استراتيجية متكاملة للتطوير.

د - التعرف على درجة ادراك ادارات الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية لاهمية تطوير السلع الجديدة كوسيلة تعينها على الوصول الى اهدافها.

هـ - التأكد من ان هنالك العدد الكافي من الاشخاص المؤهلين للقيام بوضع وتنفيذ هذه الاستراتيجية بما يكفل تطوير السلع الجديدة، وبالتالي تحسين مواقف الشركات وظروفها العادية الذي يؤدي بدوره الى المساهمة في ازدهار الاقتصاد الاردني.

و - التوصل الى التوصيات والمقترحات التي من شأنها ان توضح الجوانب الغامضة فيما يتعلق بموضوع الدراسة.

(٤) فرضية الدراسة:

من ضمن الاسباب التي دفعت الباحث الى التفكير باجراء هذه الدراسة التثبت من صحة الفرضية التالية:

ليس لدى الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية استراتيجية تتعلق بتطوير السلع الجديدة.

١-٥ مجتمع الدراسة الاحصائي :

اجريت الدراسة على الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية المدرجة اسماؤها في سوق عمان الطالي ضمن دليل الشركات الصناعية المساهمة العامة لعام ١٩٨٣ . وقد بلغ عدد هذه الشركات اربع واربعون شركة موزعة على تسعة قطاعات كما يلي :

- اولا : قطاع الصناعات الكيماوية ويضم (٨) شركات .
- ثانيا : قطاع الصناعات الترمينية ويضم (٧) شركات .
- ثالثا : قطاع الصناعات الهندسية ويضم (٦) شركات .
- رابعا : قطاع الصناعات الانشائية ويضم (٦) شركات .
- خامسا : قطاع المحيكتات ويضم (٥) شركات .
- سادسا : قطاع التعدين ويضم (٤) شركات .
- سابعا : قطاع الطباعة والورق ويضم (٣) شركات .
- ثامنا : قطاع المنتجات العلاجية ويضم شركتين .
- تاسعا : صناعات متفرقة ويضم (٣) شركات .

ومما قد يبرر اختيار هذه الشركات دون غيرها ان هذه الشركات امكانات مادية جيدة تساعدها على القيام بعملية تطوير السلع الجديدة ذات التكلفة الباهظة، كما ان مساهمة هذه الشركات في اجالي الناتج المحلي وتأثيرها في الاقتصاد الاردني ووجود اعداد كبيرة جدا من العاطلين لديها يمكن ان يبرر اقتصار الدراسة على الشركات المساهمة العامة دون غيرها . اضافة الى ان وجود دليل لهذه الشركات يحتوي على معلومات وافية عن حجمها من حيث موجوداتها ورأسالها وعسدر العاطلين فيها . . . الخ قد يبرر اختيار هذه الشركات دون غيرها .

١-٦ اسلوب اختيار العينة :

لاسياب تتعلق بضيق الوقت المتاح، وصعوبة الوصول الى جميع الشركات المذكورة سابقا، ومراعاة العوامل التكلفة، فقد تم اختيار عينة حجمها ست عشرة شركة من المجتمع الاحصائي المبين في البند السابق . وبهذا الحجم فان العينة تشكل (٣٥٪) تقريبا من المجتمع الاحصائي . اما كيفية اختيار مفردات العينة فقد كانت حسب اسلوب اختيار العينة الطبقية التناسبية، مع التأكد بان الشركات الكبرى قد جرى تشميلها ضمن هذه العينة .

وقد وزعت مفردات العينة كما يلي :

- أ - قطاع الصناعات الكيماوية : وقد اختير منه (٣) شركات عشوائيا (٨ × ٣٥٪) .
- ب - قطاع الصناعات الترمينية : وقد اختير منه (٣) شركات عشوائيا (٧ × ٣٥٪) .

- ح - قطاع الصناعات الهندسية* وقد اختير منه شركتين عشوائيا (٦×٣٥٪) .
- د - قطاع الصناعات الانشائية : وقد اختير منه شركتين عشوائيا (٦×٣٥٪) .
- هـ - قطاع المحيكتات : وقد اختير منه شركتين عشوائيا (٥×٣٥٪) .
- و - قطاع التعدين : وقد اختير منه شركة واحدة عشوائيا (٤×٣٥٪) .
- ز - قطاع الطباعة والورق : وقد اختير منه شركة واحدة عشوائيا (٣×٣٥٪) .
- ح - قطاع المنتجات العلاجية : وقد اختير منه شركة واحدة عشوائيا (٢×٣٥٪) .
- ط - الصناعات المتفرقة : وقد اختير منه شركة واحدة عشوائيا (٣×٣٥٪) .

(٧-١) منهج البحث وجمع البيانات :

ركزت الدراسة على العينة المختارة كمصدر للحصول على المعلومات المتعلقة بتطوير السلع الجديدة، وذلك باستخدام وسيلتي الاستبيان والمقابلة الشخصية، وقد روعي بحث الموضوع بصورة تفصيلية وعميقة. هذا وقد استخدم الباحث الحاسب الآلي في تحليل العادة الخام التي أمكن جمعها وكذلك استخراج النسب وبعض العلاقات الاحصائية التي ساعدت في الوصول الى النتائج المرجوة.

وقد استخدمت الوسائل التالية من أجل جمع البيانات اللازمة للدراسة :

أ - الاستبيان : وقد صمم ليتم تعبئته مع مدراء التسويق في الشركات التي تضمنتها العينة. وقد احتوى الاستبيان على أسئلة دقيقة كان هدفها التوصل الى معرفة واقع تطبيق استراتيجية تطوير السلع الجديدة، ولقد كان الاستبيان اداة مفيدة مكنت من الخروج بالنتائج والتوصيات التي يحتوي عليها الفصليين الرابع والخامس من هذه الدراسة. وقد جرى اختبار لصدقية وفعاليتها الاستبيان في تحقيق الاهداف المتوخاة منه قبل اعتماده بشكله النهائي، وذلك عن طريق استمراج آراء بعض الخبراء في مجال التسويق في كل من الجامعة الاردنية وجامعة اليرموك وغيرها من المؤسسات المهمة. وبعد ان عدل فسي

(*) قام الباحث بعرض الاستبيان قبل اعتماده بصورة نهائية على مجموعة من الخبراء وهم :

(١) الاستاذ الدكتور فواد الشيخ سالم، الجامعة الاردنية، قسم ادارة الاعمال

(٢) الدكتور رائف حوفيق، جامعة اليرموك، قسم ادارة الاعمال .

(٣) الدكتور محمد طال الله، مدير معهد الادارة الاردني .

ضوءاً مقترحات الاساتذة الخبراء تم فحصه في عدد من الشركات التي لم تتضمنها العينة، وذلك للتأكد من وضوحه وتطويره بما يكفل تحقيق اهداف الدراسة المذكورة آنفاً، وما يجدر ذكره ان هذه الشركات قد طلبت من الباحث عدم ذكر اسمائها بشكل صريح في البحث.

ب- المقابلات الشخصية مع مسؤولي التسويق في الشركات موضع الدراسة، وذلك بهدف تعبئة الاستبيان معهم وجمع أى معلومات اخرى لم يتم تغطيتها في الوسيلة السابقة، أو أى وثائق قد يكون لها فائدة في اثراء الدراسة بالمعلومات. وقد اتاحت هذه المقابلات الفرصة للنقاش والتعرف على وجهات نظر المسؤولين وتحسس مشاكلهم فيما يتعلق بالموضوع قيد الدراسة، وكذلك فقد تكونت لدى الباحث بعض المعلومات المتعلقة بفلسفة واستراتيجيات الشركات موضع البحث من ناحية موضوع الدراسة بشكل خاص ودور التسويق في تلك الشركات بشكل عام.

٨-١ استطلاع الدراسات السابقة :

في حدود ما قام به الباحث من جرد للكتب والدوريات المنشورة باللغة العربية سواء على المستوى المحلي او العربي والمتخصصة في التسويق، لا يوجد هنالك دراسة مشابهة لهذه الدراسة التي اجريت في الاردن. أما على مستوى الكتب والدوريات الاجنبية المتخصصة، فانها مليئة بالدراسات والمقالات التي تبحث في موضوع هذه الدراسة. وبالرغم من ان هذه المقالات والدراسات لم تزود الباحث بالكثير من الغائدة من الناحية التطبيقية الميدانية لكون البيئة التي اجريت فيها تلك الدراسات تختلف كثيراً عن البيئة الاردنية، الا ان الباحث قام بدراسة بعض ما كتب حول الموضوع في تلك الدراسات وذلك بهدف الاستفادة فسي كتابة البحث وبعض طرق التحليل المستخدمة في معالجة المادة الخام.

٩-١ محددات الدراسة :

لقد واجه الباحث بعض الصعوبات والمشاكل اثناء اعداده لهذه الدراسة ، فلقد كان لعدم وجود أية معلومات منشورة عن موضوع تطوير السلع الجديدة فسي الشركات الصناعية الاردنية النصيب الاكبر من تلك الصعوبات ، حيث ان الدوريات التي تصدر عن اعمال تلك الشركات تفتقر في الواقع الى أية محاولة لتناول هذا الموضوع ، وبالتالي فان مهمة الباحث لم تكن سهلة عند محاولته الوصول الى مثل تلك المعلومات التي يعتبر وجودها مهما ، كنقطة انطلاق على الاقل .

كما ان افتقار المكتبة العربية للكتب ذات المستوى المقبول التي تبحث في هذا الموضوع كان له أثره في وضع بعض الصعوبات في طريق هذه الدراسة ، وخاصة في الفصول الخاصة بالمقدمة النظرية ، مما أضطر الباحث الى الاعتماد بشكل يكاد يكون كلياً على المراجع الاجنبية وترجمة ما تحتويه من معلومات خاصة بهذا الموضوع ، ولا يخفى على احد مدى صعوبة هذه الطريقة وما تتطلبه من وقت وجهد كبيرين .

هذا علاوة على بعض الصعوبات المتعلقة بمدى تعاون الاشخاص المسؤولين في الشركات التي شعلتها الدراسة ، وذلك بسبب حداثة الموضوع ، وصعوبة الحصول على المعلومات المتعلقة به من تلك الشركات . ولكننا نقدر تعاون ومساعدة هذه الشركات التي قامت مشكورة بتقديم كل المساعدات ، وبكافة السبل التي كفلت تسهيل مهمة الباحث في اجراء الدراسة الميدانية ، والتي تضمنها الفصل الرابع من الدراسة .

وفي الختام يأمل الباحث ان تكون هذه الدراسة المتواضعة نقطة انطلاق لغيرها من الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في المستقبل وتبحثه بشكل اكثر عمقا وتعطيه ما يستحقه من الاهتمام والعناية .

الفصل الثاني

استراتيجية تطوير السلع الجديدة

- ١-٢ الاعتبارات الاستراتيجية في تطوير السلع الجديدة
- ٢-٢ تعريف عملية تطوير السلع الجديدة.
- ٣-٢ أهمية تطوير السلع الجديدة بالنسبة للشركة.
- ٤-٢ مفهوم دورة حياة السلعة وعلاقتها
بتطوير السلع الجديدة.
- ٥-٢ العوامل التي تؤثر في تطوير السلع الجديدة.
- ٦-٢ دور بحوث التسويق في تطوير السلع الجديدة.

الفصل الثاني استراتيجية تطوير السلع الجديدة

٢-١ الاعتبارات الاستراتيجية في تطوير السلع الجديدة

هنالك أربعة اعتبارات يجب ان تراعيها اى شركة حتى يمكن القول بانها تتبع استراتيجية تطوير سلع جديدة . ويرتبط اثنين من هذه الاعتبارات بالاستراتيجية التسويقية العامة للشركة . فيما يرتبط الاخرين باستراتيجية البحث والتطوير والاختبار . وفيما يلي عرض موجز لهذه الاعتبارات .

٢-١-١ الاعتبارات المتعلقة بالاستراتيجية التسويقية العامة .

تتضمن هذه الاعتبارات سؤاليين رئيسيين هما :

أ - هل لدى الشركة استراتيجية تسويقية شاملة وموضوعة بصورة كتابية ، تتضمن تحديد الاسواق المستهدفة والسياسات التسويقية المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي وهي السلعة والسعر والتوزيع والترويج ؟

ان وجود مثل هذه الاستراتيجية يعتبر مهما كاداة ادارية فعالة هدفها الرئيسي ايجاد اتجاه موحد لمختلف السياسات التسويقية المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي . وفيما يتعلق بالسلعة ، فان هذه الاستراتيجية تهدف الى وضع وتحدد اتجاه واضح لتطوير سلع جديدة ، وذلك عن طريق تحديد الفرصة الملائمة التي يمكن عند توفرها البدء بتطوير سلع جديدة عند توفر الامكانيات العادية والبشرية وغيرها من الامكانيات اللازمة ، وكذلك ايقاف تطوير سلع جديدة عند عدم القدرة على الوفاء بمتطلباتها . وتهدف الشركة - عند تطوير سلعة جديدة - الى استخدام التكنولوجيا المتوفرة أمثل استخدام ، والذي يودي الى تجميع رأس المال اللازم ، ليصار الى استخدامه - في الاجل الطويل - في تكنولوجيا متقدمة . ولن يكون هذا سهلا دون وجود استراتيجية شاملة توجه تطوير السلع الجديدة .

ب - عندما تريد الشركة تطوير سلعة معينة ، هل تقوم بوضع استراتيجية خاصة بتلك السلعة ؟ وفي هذا الصدد يمكن ان تعتمد الشركة على استراتيجية محددة للسلعة موضع التطوير تتضمن مجموعة من العوامل مثل :

- ملاحظة او اكتشاف Recognizing فرصة (او فرض) نابغة من السوق يمكن الانطلاق منها لتطوير سلعة جديدة .
- الاستجابة لحل مشكلة تواجه الشركة (مثل انخفاض حجم المبيعات من سلعة ما ، أو عدم رضا المستهلكين عن سلعة ما . . . الخ) .

— حدوث تطور تكنولوجي في مجال الانتاج ، يمكن الاستفادة منه في تطوير —
سلعة جديدة .

٢-١-٢ الاعتبارات المرتبطة باستراتيجية البحث والتطوير والاختبار .

تتضمن هذه الاعتبارات سوالمين رئيسيين هما :

أ — هل لدى الشركة استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار تستخدم في تطوير جميع السلع الجديدة التي تقدم الى السوق ، بحيث تتضمن هذه الاستراتيجية الخطوات العملية الواجب اتباعها في عملية التطوير والجوانب التي يجب دراستها وتقييمها ؟ هذه الاستراتيجية تهدف الى التعرف على الفرص النابعة من السوق وكذلك الحاجات الجديدة والتي يمكن للشركة التركيز على دراستها وتقييمها للانطلاق الى ابتكار سلعة جديدة لاشباع تلك الحاجات واستغلال الفرص المتوفرة . كما تهدف هذه الاستراتيجية الى توجيه نشاطات البحث والتطوير والاختبار توجيهها صحيحا ، وابقاء القوافق بين هذه النشاطات في سبيل الخروج في النهاية بسلعة جديدة تلبي حاجات المستهلكين وتعود على الشركة بنصيب وافر من الارباح . كما يجب ان تتضمن هذه الاستراتيجية تحديد انواع الاختبارات اللازمة التي يجب اجراؤها للتعرف على وجهات نظر المستهلكين وردود فعلهم لسلعة ما . كما يجب اتخاذ قرارا بالاكتمال باجراء الاختبارات في مهتبرات الشركة ، او في السوق . ولاشك ان نوع الاختبار اللازم ومكان اجراؤه يعتمدان — الى حد كبير — على طبيعة السلعة ، ومدى توفر الامكانات العادية والبشرية ، وكذلك مدى اعتماد الادارة وتفهمها لضرورة وجود هذه الاختبارات لنجاح السلعة الجديدة .

ب — عندما تكون هنالك سلعة جديدة معينة تحت التطوير ، هل تقوم الشركة بوضع استراتيجية محددة للبحث والتطوير والاختبار لتوجيه الجهود المستهدفة في تطوير تلك السلعة .

لاشك ان الاستراتيجية المبينة في البند السابق يمكن ان تستخدم لاي سلعة جديدة تبدأ الشركة بتطويرها ، بمعنى ان الشركة قد تستخدم استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار لاي سلعة جديدة . على انه من الضروري احيانا وضع استراتيجية محددة لسلعة جديدة معينة ، يتم فيها تحديد أنشطة البحث والتطوير والاختبار اللازمة وطرق تنفيذها ، ومدى الحاجة الى اختبار هذه السلعة في السوق لتحديد الخصائص والمواصفات التي يرى المستهلكون ضرورة توفرها في السلعة الجديدة .

وسينتقل الباحث الان الى الحديث عن بعض البدائل الاستراتيجية التي تتبعها الشركات في تطوير سلعها الجديدة أو إيجاد اسواق جديدة لسلعها الحالية.

٢-١-٣ البدائل الاستراتيجية في تطوير السلع الجديدة.

تتوافر عدة بدائل استراتيجية يمكن للشركات الاختيار منها عند التفكير بتطوير سلعة جديدة، حيث يعتمد قرار الاختيار من بين هذه البدائل على الغرض المتوفرة في السوق. ويمكن ان نجمل هذه البدائل في شكل (٢-١)

	اسواق جديدة	اسواق حالية	
سلع حالية	ب	أ	
سلع جديدة	د	ح	

شكل ٢-١ البدائل الاستراتيجية في تطوير السلع الجديدة

بالاعتماد على الشكل السابق، تستطيع الشركة اختيار واحدة أو أكثر من الاستراتيجيات المبينة. فيمكن ان تكشف الشركة جهودها التسويقية في الاسواق الحالية عن طريق تسويق سلعها الحالية في تلك الاسواق (شكل ٢-١أ). وفي هذه الحالة فان زيادة الطلب على السلعة الحالية في الاسواق الحالية هو العامل الرئيسي الذي يدفع الشركة الى تكثيف الجهود التسويقية للاسواق الحالية. كما يمكن ان تقدم الشركة سلعها الحالية الى اسواق جديدة (شكل ٢-١ب). وتهدف هذه الاستراتيجية عادة الى التوسع في توزيع السلعة أو السلع الحالية، وعدم

الاعتماد على سوق واحدة، بل محاولة الوصول الى اسواق جديدة تتاح فيها فرص جديدة يمكن استغلالها . ومن اهم ما تتميز به هذه الاستراتيجية اطلاق دورة حياة السلعة الحالية من خلال تسويقها في اسواق جديدة وزيادة الارباح الناتجة عنها، وكذلك تقليل المخاطرة التي قد تنتج عن التركيز على اسواق معينة .

اما بالنسبة الى الاستراتيجيتين (ج، د) في شكل (٢-١) فانهمما ترتبطان بالسلع الجديدة بشكل مباشر . ففي شكل (٢-١-ج) تقوم الشركة بتطوير سلع جديدة الى الاسواق الحالية بالاعتماد على ما يتوفر من فرص وحاجات جديدة ضمن تلك الاسواق . ولا بد هنا من التأكيد على أهمية وضرورة توفر دراسات وابحاث تسويقية مستمرة بهدف اكتشاف مثل هذه الفرص، وهو أمر يتعلق بمدى اتباع استراتيجية بحث وتطوير كالتي تحدثنا عنها سابقا في هذا الجزء .

واخيرا، يوضح شكل (٢-١-د) استراتيجية تقديم سلع جديدة الى اسواق جديدة . وعلى الرغم من ان هذه الاستراتيجية تعود بالارباح الوفيرة على الشركات التي تتبعها وتمنحها مركزا قياديا بالنسبة الى الشركات الاخرى، الا ان اتباع هذه الاستراتيجية يتضمن مخاطر كثيرة قد تنتج عن فشل تلك السلع، مما يحتم على الشركات الاهتمام بنشاطة البحث والاختبار، واتباع الاساليب العلمية الدقيقة في ذلك، في سبيل تقليل معدل المخاطرة الكامنة في هذه الاستراتيجية او تفاديها ان أمكن .

٢-٢ تعريف عملية تطوير السلع الجديدة

يقصد بعملية تطوير السلع الجديدة تلك المجموعة المتسلسلة من النشاطات الهادفة الى التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين المستجدة، والعمل على تلبيةها من خلال التخطيط العنظم الرامي الى اشباع تلك الحاجات عن طريق توفير سلع جديدة. نلاحظ في هذا التعريف ثلاث نقاط مهمة تحتاج الى بعض التعليق :

أ) مجموعة متسلسلة من النشاطات

تشمل عملية تطوير السلع الجديدة نشاطات مختلفة تحمل طابع التسلسل الزمني، بمعنى اننا لا نبدأ بنشاط ما قبل الانتهاء من النشاط السابق لسنه، وهذا يؤدي الى وجود علاقة ترابط قوية بين تلك النشاطات التي تشمل ما يلي :

- ١ - البحث عن افكار جديدة.
- ٢ - تنقية الافكار او الفحص الاولي للافكار.
- ٣ - التحليل الاقتصادي للافكار.
- ٤ - التطوير والاختبار.
- ٥ - فحص السوق.
- ٦ - تقديم السلعة الجديدة الى السوق.

وسياتي الحديث عن هذه النشاطات بالتفصيل في الفصل اللاحق ان شاء

الله .

ب) التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين المستجدة.

ان التوجه التسويقي الحديث يرى بان المستهلك هو المحور الاساسي الذي يدور حوله عمل ادارة التسويق بشكل خاص وادارة الشركة بشكل عام، فالسلع تنتج لتباع للمستهلكين على اختلاف انواعهم واماكن وجودهم، كذلك فان اندفاع المستهلك لشراء السلعة انما يكون بناء على وجود حاجة لها سواء كانت تلك الحاجة نفسية او اجتماعية او جسمية او غيرها. ومع مرور الوقت وتطور طرق المعيشة والتغير في الازواق فان هنالك حاجات جديدة تظهر الى حيز الوجود، ويكون دور المنشأة معرفة هذه الحاجات عن طريق دراسة السوق بعناصره المختلفة والتي من أهمها المستهلك ومحاولة استغلال الفرصة لاشباعها من خلال تطوير سلعة جديدة.

ج) العمل على تلبية الحاجات من خلال التخطيط المنظم.

بعد التوصل الى معرفة الحاجات المستجدة، فان دور المنشأة في عطية التطوير بأخذ بعدا جديدا، وذلك بيد التفكير بكيفية تلبية تلك الحاجات. وفي هذه النقطة الحرجة يجدر بالمنشأة وضع خطة عمل مسبقة تكون لها المرشد والمعين على تطوير السلعة الكفيلة باشباع تلك الحاجات. تتضمن هذه الخطة حصرا لمكانات الشركة المادية والبشرية ودراسة امكانية انتاج السلعة فنيا وكذلك امكانية تسويقها بعد انتاجها ومتابعة تسويقها والتعرف على الفرص التسويقية واكثر الاسواق حاجة وتقبلا للسلعة وغيرها من الامور التي تساعد في وضع خطة منظمة ومتكاملة تؤدي الى نجاح السلع الجديدة.

وقد بين ادجار بيسمير Edgar Pessemier ان عطية تطوير سلعة جديدة يمكن ان تقسم الى اربع مراحل مرتبة ترتيبا زمنيا، وهذه المراحل هي (1) :

(1) Edgar A. Pessemier Product Management: Strategy and Organization, 2nd ed., (New York: John Wiley & Sons Inc., 1982) pp.15-17.

- ١- تحديد الاهداف التي تتوخاها المنشأة من انتاج السلعة الجديدة .
يحسن بمدراء المنشأة على اختلاف مستوياتهم الادارية ان يدركوا الاهداف التي تحاول المنشأة تحقيقها من خلال تطوير السلعة الجديدة . وهناك مجموعة من الاسئلة يمكن ان تساعد في تحديد هذه الاهداف منها :
 - ما هي ابرز نقاط القوة الادارية والفنية والتسويقية والعالية التي تتمتع بها المنشأة؟
 - ما هي سياسة المنتجات Product Policy التي تم التوصل اليها للاستفادة من نقاط القوة المتوفرة؟
 - كيف يمكن للمنشأة ان تستفيد من التغيرات في التكنولوجيا والسوق والمنافسة كمدخلات لوضع سياسة المنتجات؟
 - ما مدى مقدرة تشكيلة المنتجات الحالية على تلبية الحاجات الحالية والمرتقبة للمستهلكين؟
- ان الاجابة على الاسئلة المتقدمة وما شابهها من الاسئلة المتعلقة بسياسة المنتجات تؤدي الى التعرف على الظروف التي يمكن لعملية تطوير السلع الجديدة ان تعمل في ظلها بشكل متوازن .
- ٢- البحث والاكتشاف والتقييم .
حال ان تقرر ادارة المنشأة الاهداف المتوخاة من سياسة المنتجات والموارد المتوفرة لانتاجها ، تبدأ عملية البحث عن فرص استثمارية حقيقية يمكن ان تعمل على تطويرها الى سلعة ، ونظرا لتعدد وتعقد مصادر هذه الفرص ، فانها يترتب على المدراء القيام بالخطوات التالية :
 - الاستفادة من طرق البحث المتوفرة والملائمة التي تساعد في التعرف على تلك المصادر للاستعانة بها ، ويشمل ذلك برامج البحث والتطوير ودراسات

الاندماج بين الشركات ودراسات السوق وتحليل عروض المنافسين واختيار التطورات التكنولوجية وثيقة الصلة بالشركة وزبائنها .

- اتخاذ الاجراءات التي تساعد في التوصل الى الاكتشافات وتقييمها .
- تطوير المعايير والاجراءات التي تؤكد بان الاحتمالات الاقتصادية جيدة لكل فرصة او اكتشاف قد اخذت ماستحقه من الاهتمام والعناية .

ان الادارة الواعية والمنظمة لهذه النشاطات تعتبر مهمة وضرورية ، فهي تحدد مجموعة الفرص التي يمكن للمنشأة استغلالها والعمل على جعلها ذات قيمة ، كما انها تحدد فعالية نشاطات البحث المختلفة . على انه يجب التنبيه الى خطأين قد تقع الكثير من المنشآت فيهما وهما : اما العالفة في اعطاء أهمية للبحث والتطوير او التقليل من شأنهما . وفي حال حدوث اى من الخطأين المذكورين فان نتائجه تنعكس سلبا على عملية تطوير السلع الجديدة . غير أن هذا لايعني بأى حال ان أنشطة البحث والتطوير غير مهمة ، ولكن المقصود من ذلك هو مراعاة الدور الرئيسي للسوق عند البحث عن الفرص الاستثمارية ، أى دراسة الواقع والتعرف على الفرص المتوفرة في السوق ، حيث ان هذه الفرص هي التي يعول عليها اخيرا عند تطوير السلعة الجديدة . كما ان فرص الاستفادة من الاندماج بين الشركات لا تأخذ حقيها من الاهتمام ، رغم انها ذات قيمة كبيرة في اكساب الشركات مهارات البحث والانتاج والتسويق وغيرها من المهارات التي تفتقر اليها عند اندماجها بشركة تتوفر فيها مثل تلك المهارات .

٣ - تطوير السلعة واختبارها داخل الشركة .

في هذه المرحلة يجرى تقليص عدد المفاهيم التي طورت اثناء عملية البحث الى واحد او اكثر من الاشكال النموسة التي يمكن انتاجها وتسويقها . تتطلب هذه المرحلة الكثير من النفقات العادية كما انها تحتاج لفترة زمنية طويلة ، وعليه

فانه يجب على الادارة الانتباه والحذر حتى لا تتحمل تكاليف كبيرة في تطوير نماذج سلع قد تكون فاشله. ويترتب على الادارة معرفة فيما اذا كانت السلعة ستنجح ام لا وذلك لتفادي اهدار الموارد في مشروع سلعة لا طائل تحته. كما أن معرفة التوقيت السليم لطرح السلعة في السوق يعتبر امرا اساسيا ومهمًا في هذه المرحلة، ويتمين على الادارة تقرير الوقت المناسب الذي ستطرح فيه السلعة. وستناقش هذه الامور بالتفصيل في الفصل الثالث من هذه الدراسة.

٤ - تطوير السلعة واختبارها في السوق.

تعتبر مرحلة طرح السلعة في السوق مرحلة اختبار وتطوير لها، كما انها تزود الادارة بالدلائل حول نجاح او عدم نجاح السلعة. ورغم ان السلعة تكون قد اخذت حقيها من الاختبار والتطوير في المراحل السابقة، الا أن اختبارها في السوق الذي ستباع له أمر لا مفر منه، وذلك لان تقييمهما الحقيقي يكون هناك. وعليه فانه يمكن القول بان مرحلة طرح السلعة الجديدة في السوق لا تعتبر خطوة تتخذ بعد نهاية عملية تطوير السلعة، بل هي جزء حيوي ومهم من هذه العملية. بعد هذا الاستعراض لتعريف تطوير السلع الجديدة وما ينطوى عليه من نقاط مهمة، سنجيب على السؤال التالي : ما هي السلعة الجديدة؟ ان الاجابة على هذا السؤال تختلف من وجهة نظر كل من المستهلك والمنتج، فبالنسبة للمستهلك فان السلعة الجديدة تعني له كل شيء لم يسبق له شراؤه، فعند ما يشتري المستهلك موديل حديث من سيارة او من الملابس فانه يعتبرها جديدة، وعليه يمكن ان نعتبر ان مفهوم الجدة في السلعة يتضمن التغيير وغياب الخبرة السابقة عن السلعة - اي ان المستهلك لم يجرب السلعة من قبل - . اما وجهة نظر المنتج فانها تختلف كثيرا عن وجهة نظر المستهلك، فالسلعة الجديدة قد تعني للمنتج واحدة من الفئات الثلاث التالية :

١ - السلع المبتكرة . وهي تلك السلع التي توجد حاجة حقيقية لها ، ولا يوجد لها بديل مرض حاليا . وتضم هذه الفئة السلع التي تختلف تماما عن السلع الحالية التي تشبع نفس الرغبة . فالتلفزيون حل الى حد كبير محل الراديو والسينما .

٢ - ادخال تعديلات مهمة على سلعة قائمة بحيث تكون السلعة الناتجة مختلفة تماما عن السلعة الموجودة أصلا . فتطوير التلفزيون الابيض والاسود الى ملون يعتبر تعديلا جوهريا رغم ان التلفزيون كان موجودا اصلا ، ولكن تحويله من ابيض وأسود الى ملون أعطاء صفة الجودة .

٣ - السلع المقلدة . وتعتبر جديدة بالنسبة لشركة معينة ولكنها ليست جديدة بالنسبة للسوق . ويعني هذا ان السلع التي تنتمي الى هذه الفئة قد أدخلت عليها تعديلات بسيطة بحيث ظهرت باسم تجارى جديد أو لون أو غلاف جديد وأنتجت من قبل شركة لأول مرة .

٢ - ٣ أهمية تطوير السلع الجديدة بالنسبة للشركة .

مما لا شك فيه ان السلع الجديدة لها اهميتها الكبيرة بالنسبة للشركات على اختلاف انواعها وأوجه نشاطها ، فهي تساعد على تحقيق اهداف هذه الشركات ، كما انها ضرورية لنموها وتحسين ربحيتها . ويمكن تلخيص العوامل التي تبرز اهمية تطوير السلع الجديدة فيما يلي :

٢-٣-١ السلع لها دورة حياة .

ان اى سلعة تمر بدورة حياة تشبه دورة حياة الانسان الذى حد ما ؛ فهي تنمو وتزدهر ثم تتدهور واخيرا يحل محلها سلعة جديدة . وهذا يعنى

ان ما يعتبر الان سلعة جديدة سيصبح بعد فترة طالت ام قصرت سلعة متقادمة يجب استبدالها، وما هو معروف بان السلعة كلما تقدمت في دورة حياتها كلما انخفضت الارباح المتولدة عنها، الامر الذي يدل بوضوح على أهمية امتلاك كل شركة لبرنامج تطوير سلع جديدة يساعدها في تقرير مدى نجاحها فسي اعمالها .

٢-٣-٢ السلع الجديدة ضرورة للنمو .

فالشعار الذي يجب ان تضعه الادارة نصب عينها هو " ابتكر أو مت " . وهذا الشعار يدل دلالة قطعية على ان السلع الجديدة تساعد الشركات على النمو، ولولاها لعانت الشركات من مشاكل كثيرة قد تفضي بها الى الزوال واذا لم تنتبه الى ضرورة اضافة سلع جديدة لخطوطها الانتاجية دائما .

٢-٣-٢ زيادة فرص المستهلك في الاختيار .

عندما يزداد الدخل المتاح للفرد وكذلك السلع المتاحة له، فانه يستطيع اشباع معظم حاجاته . وكلما استمر ذلك كلما اصبح المستهلك اكثر ميلا الى الانتقاء في اختيار السلع . وهذا يؤكد ضرورة تطوير سلع جديدة وباستمرار وتقديمها للمستهلك حتى تتوفر له الفرصة في الاختيار، الامر الذي يترتب عليه ولا * المستهلك للشركة التي تراعي حاجاته وتلبيها .

٢-٣-٤ الاعتبارات المتعلقة بالموارد والبيئة .

ان الكثير من الشركات اصبح يواجه مشكلة الندرة والقصور منذ بدايات السبعينات من هذا القرن، كما بدأ يدرك ان معظم الموارد الطبيعية محدود ولا يمكن تجديدده، وهذا يعني بوضوح اهمية العناية بتخطيط السلع وتطويرها لاستغلال الموارد المحدودة افضل استغلال . كما ان العوامل البيئية تؤثر بشكل متزايد على القرارات السلعية، حيث لا ينبغي اهدار موارد المجتمع والاسراف فيها . واذا كان هذا هو الامر بالنسبة للدول الاكثـر

تقدما ورخاء، فانه اكثر اهمية بالنسبة للدول النامية والفقيرة. (١)

وبصفة عامة، تزداد أهمية السلع الجديدة مع ازدياد حركة النشاط الاقتصادي وخاصة بعد فترات الركود بسبب الحروب وغيرها وانتعاش الاسواق وازدياد عدد المحلات التجارية خاصة مع زيادة عدد السكان وانتشارهم وتعدد طبقات الدخل وتنوع الرغبات والاحتياجات ومن ثم زيادة الفرص التسويقية وتوقعات الربحية. يضاف الى ذلك كله زيادة معدل التطور التكنولوجي وانعكاسه السريع على طرق واساليب الانتاج بمعدل اسرع من معدلات تصريف السلع. وازدياد حدة المنافسة سواء الداخلية او الخارجية. كما ان التخطيط الدقيق لتطويع السلع الجديدة وتقديمها للسوق لا يساهم فقط في تحسين ربحية المنشآت وانما ايضا يساهم كخط دفاع امام فشل بعض السلع الجديدة الاخرى التي تقدمها المنشأة، والتي تموضها بالسلعة التي تحقق مبيعات وأرباح افضل. (٢)

(١) محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق المعاصر، القاهرة: مطبعة دار التأليف، ١٩٨٤، ص ص ٢١٧-٢١٩.

(٢) محمد عفيفي حموده، ادارة التسويق، القاهرة: مطابع سجل العرب، ١٩٧٨، ص ص ٨٠-٨١.

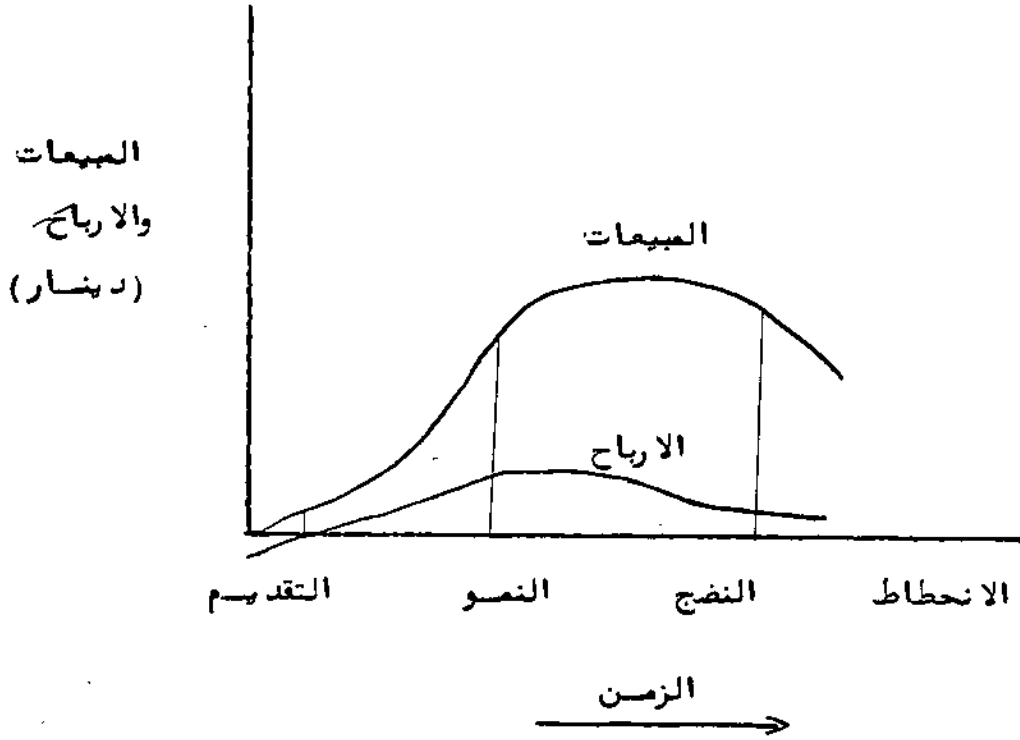
٤-٢ مفهوم دورة حياة السلعة وعلاقتها بتطوير السلع الجديدة.

٤-٢-١ التعريف بدورة حياة السلعة

من المعروف ان مبيعات وأرباح الشركة من سلعة معينة عرضة للتقلب مع مرور الوقت، ومفهوم دورة حياة السلعة هو محاولة لملاحظة المراحل المتميزة في تاريخ المبيعات لسلعة معينة. (١) فهو يحاول ان يتتبع تاريخ او سجل مبيعات السلعة منذ تقديمها للسوق وحتى سحبها منه نهائياً. ويعرف البعض هذه الدورة بانها التمثيل البياني التاريخي لأثر السلعة على ربحية المنشأة خلال فترة بيعها وتطويرها. (٢) يمكن ملاحظة الاختلاف في القياس المستخدم في التعبير عن مراحل حياة السلعة ابتداءً بمرحلة التقديم وانتهاءً بمرحلة الانحطاط Decline في التعريفين السابقين، فالأول استخدم المبيعات للدلالة على مرور السلعة بمراحل حياتها المختلفة، بينما استخدم التعريف الثاني الأرباح. وسواء استخدمت المبيعات او الأرباح فان دورة حياة السلعة تمثل منحنى يمكن تقسيمه الى اربع مراحل رئيسة هي: التقديم والنمو والنضج واخيراً الانحطاط. وعند وضع المبيعات والأرباح على نفس الرسم البياني يمكن قياس العلاقة بينهما بالنسبة لكل مرحلة من دورة حياة السلعة كما في شكل (٢-٢) التالي:

(1) Philip Kotler, Marketing Management: Analysis, Planning and Control; 4th ed., (N.J: Prentice Hall Inc., 1987), p. 289.

(٢) محمد عفيفي حمود، مصدر سابق، ص ١٠٩.



شكل (٢-٢) دورة حياة السلعة بالنسبة للمبيعات والارباح

٢-٤-٢ المراحل الرئيسية في دورة حياة السلعة والاستراتيجيات التسويقية الملائمة لكل مرحلة .

بعد ان تطرح المنشأة سلعتها الجديدة الى زبائنها في السوق ، فان السلعة تبدأ دورة حياتها ، وتكون مبيعاتها وارباحها عرضة للتقلبات المختلفة التي تفرضها ظروف و احوال السوق . وما يهمننا في هذا القسم هو محاولة رهسط مفهوم دورة حياة السلعة بعملية تطوير السلع الجديدة ، وذلك من خلال تتبع المراحل المختلفة لتلك الدورة ودراسة الاستراتيجيات التسويقية الملائمة في كسل مرحلة والتي تهدف الى تحقيق اهداف المنشأة التي تتضمنها عملية تطوير السلع الجديدة .

أولا : مرحلة التقديم .

تبدأ هذه المرحلة عندما تصبح السلعة الجديدة في متناول المستهلكين . وقبيل هذه المرحلة فان السلعة تكون قد اختبرت في السوق ضمن قطاعات معينة من المستهلكين ، او ضمن مناطق محددة . اهم ما يميز هذه المرحلة النمو البطني * الذي تميل اليه المبيعات وذلك بسبب عدم وجود المعرفة لدى جميع المستهلكين عن مزايا السلعة الجديدة وأماكن توفرها وغيرها من المعلومات الاخرى . اما الارباح فانها تكون سالبة او منخفضة جدا وذلك بسبب انخفاض اليرادات وارتفاع مصروفات التوزيع والترويج .

ان المنشأة تنفق في هذه المرحلة الكثير من الاموال بهدف جذب اكبر عدد من الموزعين والتجار والمستهلكين ، وتكون نسبة نفقات الترويج الى المبيعات اكبر ما يمكن وذلك لان المنشأة تهتم باعلام المستهلكين المرتقبين بوجود السلعة الجديدة وغير المعروفة لديهم ، كما ان المنشأة تحاول ان تدفع أولئك المستهلكين الى تجريب السلعة ، كما انها تحاول التأكد من ان السلعة الجديدة قد تسم توزيعها جيدا في محلات التجزئة . اما عدد المنافسين في هذه المرحلة

فغالبا ما يكون قليلا ، وليس هناك اختلاف ظاهر بين ما ينتجه المنافسون وما تنتجه المنشأة المبتكرة ، كما أن السوق لا يكون بعد مهيئا لمقارنة انتاج الشركات المختلفة من السلع التي تشبع نفس الحاجة . وتركز المنشأة مجهوداتها البيعية على المشتريين الأكثر قابلية للشراء وعادة ما يكونوا من ذوي الدخل المرتفع . أما الاسعار فانها تميل الى الارتفاع في مرحلة تقديم السلعة الجديدة لمدة اسباب من اهمها : أن تكلفة الانتاج مرتفعة بسبب قلة عدد الوحدات المنتجة من السلعة . كذلك فانه من اسباب ارتفاع الاسعار ان المشاكل التكنولوجية لم يسيطر عليها بعد ما يؤدي الى ارتفاع تكلفة الوحدة الواحدة ، كما ان المنشأة تحتاج الى معدل عالي من الارباح لدعم برنامج الترويج ذي النفقات الكثيرة والذي يعتبر تطبيقه ضروريا في هذه المرحلة لنقل السلعة الى مرحلة النمو التالية .

تستطيع ادارة التسويق ان تحدد مستوى عالي او منخفض في كل متغير من المتغيرات التسويقية (مثل السعر والترويج والتوزيع ونوعية السلعة) في هذه المرحلة ما يؤدي الى توفر عدد كبير من الاستراتيجيات التسويقية الناتجة لضمان تسويق السلعة الجديدة . وسنتطرق فيما يلي باختصار الى اربع استراتيجيات تسويقية تعتمد على السعر والترويج فقط وهي ملائمة لمرحلة التقديم .

١ - استراتيجية جني الارباح المبكرة بسرعة Rapid-Skimming Strategy
بمقتضى هذه الاستراتيجية فان المنشأة تقدم السلعة الجديدة بسعر مرتفع ومستوى عالي من الترويج . ويهدف السعر المرتفع الى الحصول على أعلى مقدار من الربح لكل وحدة لتغطية نفقات الترويج المرتفعة من اجل اقناع السوق بمزايا السلعة ولوانها غالية الثمن . كما ان المجهود الترويجي المكثف يساعد في زيادة معدل اختراق السوق Market Penetration . وهناك عدد من الشروط التي يجب ان تتوفر حتى تعمل هذه الاستراتيجية التسويقية بكفاءة ، فأولا : يجب ان يكون جزء كبير من السوق المحتمل غير مدرك لوجود السلعة ، وثانيا : يجب ان يكون اولئك المدركون لوجود السلعة متحمسين للحصول عليها وان تتوفر لديهم المقدرة على دفع السعر المرتفع المطلوب . واخيرا : فان

المنشأة التي تتبع هذه الاستراتيجية تواجه احتمال دخول المنافسين، وعليه فانها تحاول جذب اكبر عدد ممكن من المستهلكين لعلامتها التجارية، وقد يتأتى لها ذلك عن طريق ادخال مزايا تنافسية على علامتها التجارية الخاصة بها اثناء تطوير السلعة الجديدة.

٢ - استراتيجية جني الارباح المبكرة ببطء Slow-Skimming Strategy

تقوم المنشأة التي تتبع هذه الاستراتيجية بتقديم السلعة الجديدة بسعر مرتفع ومستوى منخفض من الترويج . وهي تهدف من السعر المرتفع الى تحقيق اعلى مقدار من الربح لك وحدة، أما هدفها من تخفيض مستوى الترويج فهو محاولة ابقاء المصاريف التسويقية منخفضة اما أبرز الشروط التي يجب ان تتوفر حتى تمصل هذه الاستراتيجية بكفاءة فهي، اولاً : ان السوق محدود الحجم (بمعنى التركيز على قطاع محدود من السوق) ، ثانياً : ان معظم المستهلكين مدركين لوجود السلعة، ثالثاً : ان اولئك الراغبين بالحصول على السلعة على استعداد لدفع السعر المرتفع، واخيراً فان خطورة المنافسين محدودة .

٣ - استراتيجية اختراق السوق بسرعة Rapid-Market Penetration

حيث تقدم السلعة الجديدة بسعر منخفض ومستوى مرتفع من الترويج . ان اتباع هذه الاستراتيجية يعد المنشأة بالحصول على معدل اختراق اسرع وحصه كبيرة من السوق . أما أبرز الشروط، أولاً : ان حجم السوق كبير، ثانياً : ان المستهلكين غير مدركين لوجود السلعة الجديدة، ثالثاً : ان معظم المشتريين حساسين للسعر Price Sensitive ، رابعاً : هناك احتمال كبير لدخول المنافسين، واخيراً فان تكلفة انتاج الوحدة منخفضة بسبب اتباع اسلوب الانتاج على المستوى الكبير وكذلك بسبب تراكم الخبرة في الانتاج .

٤ - استراتيجية اختراق السوق ببطء Slow Market Penetration

بالنسبة لهذه الاستراتيجية تطرح السلعة الجديدة بسعر منخفض وترويج منخفض . ان انخفاض السعر يؤدي الى تشجيع المستهلكين على شراء السلعة

وقبولها ، وفي نفس الوقت فان المنشأة تحافظ على انخفاض نفقات الترويج ، الامر الذى يؤدى الى الحصول على مستوى اعلى من الربح الصافي . أما أهم الشروط التي يجب توفرها لتمكن المنشأة من تطبيق هذه الاستراتيجية بنجاح فهي ، اولاً : ان حجم السوق كبير ، ثانياً : هنالك ادراك كبير للسلعة ، ثالثاً : ان السوق حساس للسعر واخيراً : فان هناك احتمال قوى لدخول المنافسين .

ثانياً : مرحلة النمو

اذا حازت السلعة الجديدة على رضا المستهلكين وغيرهم من اعضاء السوق ، فان المبيعات من هذه السلعة تبدأ بالتزايد بشك ملحوظ . تتميز هذه المرحلة بدخول منافسين جدد للسوق يحدوهم الامل باستغلال فرص نجاح السلعة الجديدة وتحقيق ارباح جيدة ، حيث يقومون بادخال مزايا جديدة على السلعة وهذا يؤدى بدوره الى اتساع نطاق السوق . ان زيادة عدد المنافسين يقسود الى زيادة عدد الموزعين والتجار الذين يرغبون في التعامل بالسلعة الجديدة الناجحة ، وهذا هو سبب ارتفاع مبيعات المنشأة من السلعة .

اما بالنسبة للاسعار فانها اما ان تبقى محافظة على المستوى الذى حققته في مرحلة التقديم او انها قد تنخفض قليلا وذلك لضمان الانتشار الاوسع . أما نفقات الترويج فانها اما ان تبقى على مستواها الذى وصلت اليه في المرحلة السابقة أو ان بعض المنشآت قد تعتمد الى زيادة الانفاق على الترويج وذلك بهدف مواجهة المنافسين واعلام المستهلكين بوجود السلعة . ان الارتفاع السريع في حجم المبيعات يؤدى الى انخفاض نسبة نفقات الترويج الى المبيعات تصل الارباح الى قمتها في هذه المرحلة وذلك لان نفقات الترويج تتوزع على حجم كبير من الانتاج ، كما ان نفقات الانتاج للوحدة تنخفض بمعدل اكبر من انخفاض السعر وذلك لأثر منحنى الخبرة (*) *experience curve*

(*) يعبر منحنى الخبرة في الانتاج عن المعدل الذى تبدأ عنده تكاليف الانتاج بالانخفاض نتيجة تزايد الخبرة في انتاج السلعة مع مرور الوقت .

في العملية الانتاجية . ان المنشأة تحاول عادة اطالة فترة النمو هذه بقدر المستطاع نظرا للارباح الكبيرة التي تجنيها خلالها ، ويمكن اطالة فترة النمو بعدة طرق منها :

١ - تحاول المنشأة تطوير نوعية السلعة وازافة مزايا جديدة وموديلات حديثة .

٢ - تكثيف نشاطات البحث عن اسواق جديدة للسلعة .

٣ - متابعة التجدد في قنوات التوزيع من اجل اكتساب انتشار اوسع .

٤ - تحاول المنشأة ان تنتقل من بناء الادراك والمعرفة عن السلعة لدى المستهلك الى محاولة اقتناعه بتقبل السلعة لتخفيض السعر بحيث تجذب فئات جديدة من المستهلكين الحساسين للسعر .

ان الطرق المذكورة اعلاه تمنح المنشأة مزايا تنافسية كما انها تساعد في اطالة فترة النمو المربحة . وما هو جدير بالاشارة هنا ان هدف المنشأة عند تقديم سلعة جديدة يجب ان يتمثل في تقصير فترة التقديم المكلفة قدر الامكان ، واطالة مرحلتي النمو والنضج المربحتين . كما تجدر الاشارة هنا أن على المنشأة ان تحاول اثناء فترة تطوير السلعة الجديدة ان تضع في تلك السلعة المزايا والخصائص والمنافع التي تجعلها قادرة على تخطي مشاكل التقديم والتي منها ارتفاع التكاليف وانخفاض الارباح ، والتمتع بمزايا وحسنات مرحلتي النمو والنضج . ويكون ذلك من خلال الدراسة الواعية لاجابات السوق ورغبات المستهلكين وتوخي ارضائهم من خلال سلعة ذات مزايا فريدة . الا ان هذا لا يمكن القيام به دون تقديم التضحيات والنفقات والاضافية سواء باذخار تحسينات على السلعة او زيادة نفقات الترويج والتوزيع على أمل السيطرة على مركز متقدم في السوق وكسب حصة مناسبة منه ، وتعويض هذه النفقات في المرحلة التالية .

ثالثاً : مرحلة النضج .

لا بد لأي سلعة ان تمر في مرحلة تبدأ فيها مبيعاتها بالانخفاض التدريجي وبشكل بطيء ، وهذه هي بداية مرحلة نضج السلعة . في العادة تستمر هذه المرحلة لفترة اطول من العرجلتين السابقتين ، ويظهر عدد من التحديات التي لا بد أن تواجهها ادارة التسويق في المنشأة .

يمكن تقسيم مرحلة النضج الى ثلاث مراحل جزئية ، ففي المرحلة الاولى (growth Maturity) يبدأ معدل نمو المبيعات بالانخفاض بسبب تشبع التوزيع - أي أن عدد الموزعين والتجار لا يزيد - كما انه لا توجد هناك قنوات توزيع جديدة ، بالرغم من استمرار دخول بعض المشترين المتأخرين للسوق . اما في المرحلة الثانية (stable Maturity) فان معدل نمو السكان والطلب الاحلالي يتحكم بالمبيعات المستقبلية من السلعة ، كما ان معظم المستهلكين المرتقبين قد جربوا السلعة . أما المرحلة الثالثة فتتسم بانخفاض ملحوظ في المبيعات نتيجة لتحول بعض الزبائن الى السلع الاخرى والسلع الاحلالية .

ان بدء الانخفاض في المبيعات الذي تعانيه المنشأة في هذه المرحلة يؤثر على الصناعة بشكل عام وهو أدى ذلك الى ظهور فائض في العرض الامر الذي يزيد من حدة المنافسة ، ويلجأ المتنافسون الى اتباع سياسات تخفيض الاسعار ، كما تشهد هذه المرحلة زيادة الانفاق على الترويج ، فيما تلجأ بعض المنشآت الى زيادة الاهتمام بالبحوث والتطوير كحالة لاعاش السلعة من جديد ، الا انه نادراً ما تنجح المنشآت في تحقيق غاياتها الرامية الى زيادة المبيعات من السلعة التي تعاني من الهبوط ، وعادة ما ينتج عن السياسات السابقة الاضرار بالارباح . كذلك فان المتنافسين الضعفاء يبدأون بالانسحاب من السوق في هذه المرحلة ويشتمل السوق على المنافسين الاقوياء والذين يكون توجههم الرئيسي نحو كسب المزايا التنافسية وذلك بتطوير خصائص ومزايا علاماتهم التجارية الخاصة بهم .

ان على مدير السلعة مسؤولية جسيمة في هذه المرحلة ؛ فليس المطلوب منه المحافظة على مركز السلعة كما هو بل عليه ان يحاول تحسين هذا المركزه ومن اجل القيام بذلك تتوافر ثلاث استراتيجيات رئيسة هي : استراتيجية تعديل السوق Market Modification واستراتيجية تعديل او تطوير السلعة Product Modification واستراتيجية تعديل المزيج التسويقي Marketing-Mix Modification وسنتناول الاستراتيجية الثانية فيما يلي نظرا لارتباطها بالموضوع.

استراتيجية تعديل السلعة :

بناء على هذه الاستراتيجية ، يحاول مدراء التسويق تحسين مبيعات السلعة من خلال ادخال بعض التحسينات والتعديلات في خصائص السلعة والتي يؤمل ان تجذب مستهلكين جدد ، أو أن تزيد من معدل الاستهلاك الحالي من السلعة . يمكن لهذه الاستراتيجية ان تأخذ احد الاشكال الثلاثة التالية :

١ - التحسين في النوعية Quality Improvement

يهدف هذا الشكل الى زيادة او تحسين الاداء الوظيفي للسلعة والذي يتضمن عناصر مختلفة مثل المتانة والسرعة والمذاق وغيرها . ان المنتج يستطيع ان يحقق مكسبا حقيقيا على منافسية عند تقديمه لسلعة جديدة ومحسنة ، وعادة ما يركز المنتج في رسالته الاعلانية على الالفاظ التي تدل على تحسينات في السلعة مثل : الاقوى والاكبر والافضل . . . الخ . على انه يجب ان يتوافر عدد من الشروط لنجاح هذه الاستراتيجية منها : اولا ، يجب ان يكون بمقدور المنتج ان يدخل تحسينات حقيقية على السلعة . وثانيا ، ان المستهلكين يصدقون ادعاءات المنتج حول هذه التحسينات . واخيرا ، فانه يجب ان يتوفر عدد كاف من المشتريين الذين يتقبلون بشدة هذه الادعاءات .

٢ - التحسين في مواصفات السلعة Feature Improvement

يهدف المنتج عند استخدام هذه الاستراتيجية الى اضافة مواصفات جديدة للسلعة مثل تعدد الاستعمالات والامان والمظهر المقنع... الخ. ويتمتع متبعو هذه الاستراتيجية بخمس جزايا هي :

(أ) ان تطوير مواصفات جديدة للسلعة باستمرار يعتبر احد الوسائل الفعالة في بناء صورة ذهنية لدى المستهلك حول المركز القيادي الذي تتمتع به المنشأة .

(ب) تعتبر هذه الاستراتيجية من الادوات التنافسية العرنة، وذلك لسهولة اقتباسها والتخلص منها كما انها قليلة التكلفة .

(ج) ان تطوير مواصفات جديدة للسلعة يمنح الشركة المبتكرة الشهرة .

(د) تولد هذه الطريقة مقدارا كبيرا من الحماس لدى قوة البيع والموزعين لاقتناء السلعة .

(هـ) تمنح الشركة ميزة التفضيل من قبل الاسواق المستهدفة .

أما هم عيوب هذه الطريقة فهو ان امكانية التقليد في مواصفات السلعة أمر وارد، ما يجعلها عاجزة عن ان تؤتي ثمارها المرجوة في بعض الاحيان .

٣ - التحسين في شكك (موديل) السلعة Style Improvement

ان الهدف من استخدام هذه الاستراتيجية ابراز المظهر الجمالسي للسلعة، وليس المظهر الوظيفي لها . ومن الامثلة على ذلك الموديلات الحديثة من السيارات ك عام، فهي تهدف الى ابراز النواحي الجمالية في السيارة وليس المظهر الوظيفي . من اهم المزايا التي يمنحها هذا التحسين للمنشأة انه قد يصبح لها بمثابة الهوية التي تميزها من غيرها من الشركات. الا ان هذا لا يعني انه لا يعاني من بعض المشاكل : فأولا، انه من الصعب ان تتوقع المنشأة الزبائن الذين سيعجبون بهذا التحسين في شكك السلعة . وثانيا، ان الشكك

الجديد عادة يعني عدم صلاحية الشكل القديم من السلعة . واخيراً فان الشركة قد تعاني من خطورة فقدان الزبائن الذين يفضلون الشكل القديم من السلعة .
رابعا : مرحلة الانحطاط
ان معظم السلع تدخل في مرحلة من الانحطاط الكبير في مبيعاتها ، الا أن معدل الانحطاط قد يكون بطيئاً او سريعاً حسب طبيعة السلعة ، كما ان المبيعات قد تنخفض بشكل سريع الى الصفر ما يؤدي الى سحب السلعة من السوق ، أو أنها - المبيعات - قد تصل الى مستوى متدني لتثبت عنده لعدة سنوات .

اما اهم اسباب انحطاط المبيعات من سلعة ما فيمكن اجمالها فيما يلي :

١ - قد يهيئ التقدم الفني في الانتاج الفرصة لظهور فئات جديدة أو اشكال مختلفة ، من السلع والتي تصبح سلعا احلالية ذات تأثير كبير على المستهلكين . ويجدر بالشركات الصناعية متابعة مختلف اشكال التقدم الفني في الانتاج الذي يؤدي في كثير من الاحيان الى تطوير سلع جديدة تعوض عن الخسائر الناجمة عن انحطاط المبيعات من سلع عفا عليها الزمان .

٢ - ان التغييرات التي تحدث في اذواق المستهلكين تؤدي الى تحولهم الى سلع جديدة ترضى تلك التغييرات ، الامر الذي يدل بوضوح على أهمية تطوير سلع جديدة دائماً .

٣ - ان انخفاض تكلفة السلع المستوردة تؤدي الى الاضرار بالمنتجين المحليين .

تؤدي الاسباب المذكورة اعلاه الى حدوث فائض في الانتاج وحسروب الاسعار ، وهذا يؤدي بدوره الى التأثير سلباً على الارباح ، وعندها قد تتجه بعض الشركات الى سحب اموالها من اسواق معينة لاستثمارها في اسواق ذات جدوى اقتصادية اكبر ، فيما تلجأ الشركات الاخرى الى تقليد عدد تشكيلات السلع المتوفرة في الاسواق ، كما تلجأ الى الانسحاب من قطاعات السوق صغيرة

الحجم . كل هذه المحاولات تهدف الى معالجة السلعة عندما تصد بيعاتها الى مستوى متدني جدا .

ان المنطق يلعب دوره في هذه المرحلة ، ففي بعض الاحيان قد تتأمل الشركة بتحسين بيعاتها من السلعة عندما يتحسن الوضع الاقتصادي بشك عام . وفي بعض الاحيان قد تفكر الادارة بان الخطأ يكمن في البرنامج التسويقي ، ما يدفعها الى تعديله . كما قد تفكر الادارة بان الحد يكمن في تعديل سل او تطوير السلعة وخصائصها . وعندما لا ينطبق اى من هذه الحلول فانه من الافضل التخلص من السلعة الرديئة خوفا من ان تؤثر على مبيعات السلع الاخرى . وقد تقرر الادارة ابقاء هذه السلعة ضمن المزيج السلمي طالما انها تغطي تكاليفها . الا انه يجب ان ننوه هنا الى ان الاحتفاظ بعش هذه السلع له مساوئه الكثيرة ، وذلك لاسباب متعددة منها ان الاعتناء بهذه السلع من قبل الادارة يعني استنزافا لطاقتها ووقتها بدون سيرر ، كما انها قد تشغل بال الادارة عن التفكير بالسلع الجيدة ذات المردود المناسب ، كما ان السلعة الضعيفة عادة تحتاج الى مجهود خاص لمتابعة اسعارها والمخزون منها ، كذلك فان الاحتفاظ بالسلع الرديئة قد يزعج الصورة الذهنية التي يحملها المستهلكون عن الشركة . واخيرا فان الاحتفاظ بالسلع الرديئة يضر بمستقبل الشركة حيث قد يؤدي ذلك الى تأخير قرارات الاضافات السلمية وتطوير السلع الجديدة ، حتى ان مجرد البحث عن افكار سلع جديدة وناجحة قد يتأخر طالما ان الشركة تحتفظ بسلعها الرديئة . وبالرغم من ان دورة حياة السلعة كمفهوم عام للتطور التاريخي لفالبيسة السلع بمراحلها المختلفة له تطبيقات وفوائد ، الا انه يجب ملاحظة ما يلي بالنسبة لهذا المفهوم

١ - ليست هناك معدلات نظية لطول الفترة الزمنية لكن مرحلة من

مراحل حياة السلعة ، فهي تختلف من سلعة لاخرى وحتى بين سلعتين من نفس

النوع ويعود ذلك الى اسباب متعددة منها الاختلاف في كفاءة الادارة فسي التخطيط للسلعة وفي مواجهة الظروف التسويقية ، وكذلك مدى كفاءة القرارات التسويقية في كل مرحلة والامكانات المتاحة للشركة . يمكن ان تتحكم مجموعة من العناصر في طول الفترة الزمنية للمراحل المختلفة لدورة حياة السلعة وهي :

- (أ) معدل التطور التكنولوجي .
- (ب) تقبل السوق للسلعة .
- (ج) ظروف المنافسة .

٢ - على الرغم من ان دورة حياة السلعة تقيس التقلبات في المبيعات والارباح التي تحققها السلعة خلال وجودها ، فانها لا تشرح الاسباب التي يعزى اليها ذلك ، كما أنها لا تتنبأ بوقت حدوثها . انهد تجيب على السؤال الذي يبدأ بماذا حدث وليس السؤال الذي يبدأ بماذا حدث .

٣ - وفقا لمفهوم دورة حياة السلعة يفترض ان جميع السلع سيؤول امرها الى الزوال ، غير ان هذا لا يحدث بالنسبة لسلع كثيرة الا بعد سنوات عديدة ، او أنه لا يحدث ابدا وذلك كما هو الحال بالنسبة للاغذية الاساسية .

٤ - ان هناك بعض السلع التي قد تنتهي في السوق لاي سبب من الاسباب وفي أي مرحلة من المراحل دون ان تكمل المراحل التالية ، بمعنى انه ليس من الضروري ان تمر كل سلعة في المراحل المذكورة سابقا قبل ان تنتهي حياتها في السوق . (١)

(١) محمد غنيمي حموده ، مصدر سابق ، ص ١١٢ .

٢ - ٥ العوامل التي تؤثر في تطوير السلع الجديدة

ان المنشآت الصناعية لا تعيش بمعزل عن البيئة ، بل انها تتفاعل مع هذه البيئة فتتأثر وتؤثر فيها . ويبدو هذا التأثير واضحا على مختلف نشاطات هذه المنشآت ، لدرجة ان استمرارها وبقاؤها مرهون الى حد كبير بتفاعلها وتأقلمها مع البيئة المحيطة . اما اذا اختارت هذه المنشآت عدم التفاعل والتأقلم مع البيئة فان النتيجة المنتظرة وبدون شك فش كل مساعيها الرامية الى التقدم والنجاح . وعليه فان على المنشآت مهما كانت طبيعة نشاطها مراعاة العوامل والتغيرات التي تفرضها البيئة والاستجابة لها وتكييف اعمالها لتكون منسجمة وهذه العوامل والتغيرات .

هنالك مجموعة من العوامل البيئية التي تدعو الى تطوير السلع الجديدة

من اهمها :

- ١ - التكنولوجيا
 - ٢ - المنافسة .
 - ٣ - التطور والتغيير في الاسواق المستهدفة .
- وفيما يلي عرض موجز لكل من هذه العوامل على حدة
- ٢-٥-١ التكنولوجيا .

تتخدم التغيرات التكنولوجية في اعمال المنشأة المختلفة ، فهي تؤثر في الاساليب المتبعة في الادارة والانتاج والتسويق وغيرها . وقد يتمثل التغيير التكنولوجي في ظهور او تطوير مواد خام جديدة ، أو طرق انتاج جديدة ومتطورة ، أو افكار سلع جديدة قد تساهم في اتاحة الفرصة لتطهر طرق الانتاج المتبعة او تقليد النفقات والتكاليف المترتبة على الانتاج . ان هذه التغيرات لا بد وان تنعكس على السلع المنتجة في المنشآت الصناعية ، بل انها تمثل فرصا جديدة يتوجب على المنشآت استغلالها ، فظهور مواد خام جديدة قد يكون مفيدا فسي انتاج وتطوير سلع جديدة توجد حاجة ماسة لها . كذلك فقد تستفيد المنشأة من التغيرات التكنولوجية في طرق الانتاج للتخلص من او التقليل من الطاقة

العاطلة وتشغيلها بما يكفل تحقيق اهدافها ، او لاستغلال الموارد والامكانات بكفاءة بحيث يتجنب الاسراف فيها او اهدارها دون فائدة او مبرر وبذلك فانه من المتوقع ان تحافظ المنشأة على مركزها او التقدم نحو مركز افضل فسي السوق .

كذلك فلقد كان لا تباغ التطورات التكنولوجية في مجال التسويق اثره في المساعدة على تسويق السلع الجديدة ، يستوى في ذلك التطور الذي حدث في اساليب الدعاية من حيث الوسيلة والرسالة او التطورات في مجال النقل والتوزيع والتخزين وغيرها ، وكذلك في مجال معلومات التسويق واستخدام الكمبيوتر بجمع المعلومات وتحليلها . ان ظهور مثل هذه التطورات يفرض على المنشآت تطوير اساليب التسويق المتبعة فيها لضمان بقائها ونجاحها .

والخلاصة ، فانه يمكن القول بان مسيرة ركب التطور والتقدم التكنولوجي امر لا مفر منه ، بل يجب على المنشآت الصناعية ان تستجيب لمثل هذه التطورات وان تعكس من خلال ما تقدمه للمجتمع من سلع انها قادرة على الاستجابة للعوامل التكنولوجية وذلك من خلال اتباع استراتيجية واضحة لتطوير سلع جديدة باستمراره

٢-٥-٢ المنافسة

تلعب المنافسة دورا حيويا وبارزا في عملية تطوير السلع الجديدة ، فالشركات تتنافس فيما بينها من أجل السيطرة على حصة كبيرة من السوق ، وبالتالي تحقيق معدل عال من المبيعات والارباح ، كما قد يكون هدف هذه الشركات مسن المنافسة كسب ولا وثقة المستهلك لسلعها باتباع اساليب متعددة مثل تخفيض الاسعار وتكثيف حملات الدعاية وكذلك تطوير سلع جديدة .

من هنا يجب على الشركات الاهتمام بعامل المنافسة ومراقبة تحركات المنافسين ومحاولة فهمها والتخطيط لمواجهةها وابطال مفعولها . ويرى بعض الكتاب في مجال التسويق ان قيام الشركات بتطوير سلع جديدة قد ينتج وبشكل

مباشر عن مراقبتها لما يطرح في السوق من سلع منافسة او ما يتوقع ان يطرح منها في المستقبل (١) . ويترتب على ذلك قيام تلك الشركات بتطوير سلع جديدة كاسلوب من اساليب مواجهة المنافسين والرد عليهم .

ولاشك ان المستفيد من هذه المنافسة هو المستهلك الذي يعتمده هدف او محور المنافسة القائمة بين الشركات التي تحاول ارضاءه عن طريق تلمس حاجات ومحاولة تلبيةها من خلال سلع جديدة . ويلاحظ ان المجتمعات التي تتميز بدرجة عالية من المنافسة يتمتع المستهلكون فيها بوفرة التشكيلات السلعية ومراعاة اضافة سلع جديدة الى تلك التشكيلات بصورة مستمرة .

٢-٣ التغيير في الاسواق المستهدفة .

يشتمل التغيير في الاسواق المستهدفة على ظهور حاجات ورغبات جديدة لدى المستهلكين ، والتغيير في الازواق ، وهي عوامل ذات اهمية خاصة لكونها تتعلق بالاسواق موضع التركيز من قبل الشركات .

ان ظهور الحاجات والرغبات الجديدة لدى المستهلكين - كما سبقت الاشارة في مواضع عديدة - هو جوهر عملية تطوير السلع الجديدة ، ان لولاه لما كان هناك داع للقيام بهذه العملية وما يترتب عليها من وقت وتكاليف ومخاطر وربما تكون نتيجتها الفشل في آخر الامر . وبالرغم من ذلك فان الشركات الصناعية تجد نفسها مضطرة الى تقديم سلع جديدة عند ظهور الحاجة لها لتلبية تلك الحاجة ولتفويت الفرصة على المنافسين والحيولة دون سيطرتهم

(١) David J. Luck and O.C. Ferrel Marketing Strategy and Plans, (New Jersey: Prentice Hall Inc., 1979)p.290.

على حصة تلك الشركات في السوق المستهدفه.

كذلك فان التغيير في الانواق امر وارد ومحتمل ، خاصة في السلع التي يتحكم الذوق في الطلب عليها مثل الملابس والاحذية والاثاث وغيرها . ويترتب على ذلك مراقبة مثل تلك التغييرات من أجل اتخاذ الاجراءات المناسبة والكفيلة بالاستجابة لها مع مراعاة امكانات وموارد الشركات.

ولاشك ان التعرف على تلك التغييرات يتطلب القيام بالبحث والاستقصاء المستمرين من قبل ادارة التسويق وهما من الامور المتعلقة بمدى كفاءة العاطلين في هذا المجال لتحديد المواصفات التي يجب ان تتمتع بها السلعة حتى تلاقي الاقبال والاستحسان من المستهلكين المرتقبين . وسيأتي الحديث عن دور بحوث التسويق في عملية تطوير السلع الجديدة في القسم اللاحق من هذا الفصل ان شاء الله .

٦-٢ دور بحوث التسويق في تطوير السلع الجديدة

ان لبحوث التسويق اهميتها ودورها الواضح في المساهمة بنجاح المنشأة في تطوير سلعة جديدة لانها تساعد المنشأة في تحقيق هدفها المتمثل في التعرف على الفرص الاستثمارية الواقعية، هذه الفرص تولد على مدى فترة زمنية معينة أعلى عائد على الاستثمار مقارنة بالمخاطر المتضمنة في عملية التطوير، وفي نفس الوقت فان بحوث التسويق تساعد في جعل هذه الفرص منسجمة مع موارد المنشأة المتاحة. يمكن تقسيم الدور الذي تلعبه بحوث التسويق في عملية تطوير السلع الجديدة الى جزئين رئيسيين، الاول : ويكون قبل تطوير السلعة في صورتها النهائية، ويمثل في معرفة وتطوير المواصفات الدقيقة التي يجب ان تتمتع بها السلعة الجديدة حتى تلاقي القبول والاستحسان من المستهلكين. اما الجزء الثاني فيكون اثناء وبعد تطوير السلعة ويتضمن الاختبارات التي تجريها الشركة على نماذج السلعة والاختبارات التسويقية الاخرى. سوف نتناول الجزء الاول فيما يلي، أما الجزء الثاني فسوف نتطرق له بالتفصيل في الفصل الثالث عند الحديث عن مراحل تطوير السلعة الجديدة.

٦-٢-١ تطوير مواصفات السلعة.

انه من الضروري ان تحدد المنشأة تلك المجموعة من الخصائص التي يجب ان تتوفر في السلعة الجديدة لتتمكن من جذب مستهلكي القطاع او القطاعات المستهدفة. وبما ان الاشكال التي يمكن ان تكون عليها السلعة بعد انتاجها غير محددة تقريبا، فان تحديد افضل هذه الاشكال يعتبر مهمة ليست سهلة. ان النتيجة التي تتوقع المنشأة الحصول عليها عند القيام بالبحث التسويقي هسي الحصول على اكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بخصائص السلعة التي يعتقد المستهلكون بضرورة تجسيدها في السلعة الجديدة. ولكن ان تمتلك المنشأة

مثل تلك المعلومات كما يدلي بها المستهلكون شي* ، وان تكون لديها المقدرة على ترجمتها الى سلعة مادية محددة هوشي* آخر تماما ، فالمستجيبون لا يستطيعون اعطاء اجابات دقيقة وفنية عن الكيفية التي يجب ان تكون عليها السلعة او حتى كيفية استعمالها اذ ان غالبيتهم يقدمون وجهات نظر متضاربة وغير محددة عن هذه الخصائص ، فهم على سبيل المثال يريدون توفر الجودة العالية والسعر المنخفض في السلعة .

غير أن الصعوبة المشار اليها اعلاه يمكن التقليل من أثرها وذلك اذا تمكنت ادارة التسويق من تحديد القطاع الذي ستصمم له السلعة الجديدة باكبر قدر ممكن من الدقة ، لأن وجهات النظر الأخوذة من القطاع المحدد (سكان منطقة الجببيه مثلا) غالبا ما تكون متماثلة اكثر من وجهات النظر الأخوذة من قطاع كبير وواسع (سكان مدينة عمان مثلا) ، ولذلك فهي مفيدة في تقليص الصعوبة المشار اليها سابقا .

ان القيام ببحوث التسويق بالتعاون مع ذلك القطاع المحدد يزود فريق البحث والتطوير بالكثير من الحلول والاجابات المفيدة للاستفسارات التي تدور حول الخصائص والمزايا التي يجب ان يحتويها التصميم او الشكل الجيد للسلعة الجديدة ، كما ان بحوث التسويق يجب ان تكون قادرة على تقديم قائمة بالخصائص والميزات التي يجب ان تتضمنها السلعة الجديدة وتلك التي يجب ان لا تتضمنها . ويبقى الحصول على أى معلومات تتعلق بكيفية تقييم السلعة الجديدة من قبيل المستجيبين مفيدا رغم الاختلاف الذي يكاد يكون تاما عن كيفية التقييم المتبعة من قبل الفنيين ورجال التسويق . وسننتقل الان للحديث عن كيفية التعرف على أهم الخصائص التي يجب توافرها في السلعة الجديدة حيث سنتعرض لاهم الطرق المتبعة في ذلك .

لا يستطيع الباحث التسويقي الحصول على قائمة خصائص السلعة من وجهة نظر المستجيبين بمجرد ان يوجه اليهم السؤال التالي " ما هي الخصائص او الميزات التي يجب ان تتضمنها السلعة ، وما هي الاهمية النسبية لكل مسن تلك الخصائص؟ " (١) . ان مثل هذا السؤال سيؤدي الى اجابات غامضة يصعب تفسيرها من قبل الباحث التسويقي مهما كانت مهارته وخبرته ، لان هذا السؤال يتضمن مصطلحات فنية قد لا يفهمها الكثير من المستجيبين . وعليه فان الباحث يجب ان يكون قادرا على التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين التي يصيغونها بلغتهم الخاصة ، ليقوم بعد ذلك بترجمتها الى لغة فنية ذات معنى بالنسبة له ، فمثلا قد يعبر المستجيبون عن خصائص السلعة بالفوائد او الوظائف او الاثار التي يتوقعون ان يحصلوا عليها عند شرائهم السلعة وعند ها يجب ان تترجم مثل هذه التعبيرات الى مصطلحات فنية مثل المحتويات ، وصفات التصميم ، ومعايير الاداء ، وحتى اجراءات الصنع اللازمة في انتاج السلعة . (٢)

ان مثل هذه الامور المشار اليها اعلاه والمتعلقة بالاتصال بين الباحث التسويقي والمستجيب واللغة التي يجب على الباحث استعمالها عند القيام ببحثه توضح اهمية الاحتكاك بين الباحث واعضاء المنشأة الفنيين عند قيام الاول بمحاولة تحديد ما هو المقبول وما هو غير المقبول من خصائص السلعة ، او بعبارة اخرى عند تحديد قائمة الخصائص التي يجب ان تحتويها السلعة والتي يجب ان لا تحتويها .

أما اكثر الاساليب المتبعة في التعرف على أهمية خصائص السلعة شيوعا والتي تعطي نتائج مختلفة عند استخدامها فهي :

(1) Harper W. Boyd et al, Marketing Research: Text & Cases, 5th ed., (Illinois: Richard D. Irwin-Inc., 1981), p. 586

(2) Ibid.

١ - التقارير الذاتية Self-Reporting

في هذا الأسلوب يقوم المستجيبون بتعريف أي من خصائص السلعة أكثر تحديدا لقرارهم الشرائي ، بمعنى آخر أي من خصائص السلعة تؤثر أكثر من غيرها على مشترياتهم او تفضيلهم للسلعة (مثلا : هل هي الجودة العالية التي تتمتع بها السلعة او السعر المنخفض او اللون . . . الخ) . يمكن للباحث التسويقي الحصول على المعلومات من المستجيبين اما بطريقة توجيه الاسئلة المباشرة او غير المباشرة او بطريقة الملاحظة او التجربة ، ولعل أكثر هذه الطرق شيوعا طريقة توجيه الاسئلة المباشرة نظرا لسهولة استخدامها بالمقارنة مع الطرق الاخرى .

٢ - القياس المشترك Conjoint Measurement

يتضمن هذا الأسلوب قيام المستجيبين بتقييم السلعة كمجموعة من الخصائص Bundles of attributes ، كما انهم يبذلون آراءهم عن الاهمية النسبية او القيمة المتبادلة Trade-off value لكل واحدة من الخصائص المعطاة لهم من قبل الباحث التسويقي ، وتعتبر هذه المعلومات مهمة في تطوير نماذج متعددة الخصائص من السلعة ، حيث يقوم الباحث بتوجيه عدد من الاسئلة المباشرة للمستجيبين تتضمن خصائص السلعة المختلفة ليقدروا حكمهم عليها وتقييمهم لكل خاصيتين معا في نفس الوقت (١)

Two at a time

لا شك ان لكل أسلوب من الأساليب المذكورة اعلاه مزاياه وعيوبه — من الناحية العملية ، الا انه في الوقت ذاته لا يمكن تجاهل مساهمتها في مساعدة الباحث التسويقي في التعرف على أهمية خصائص السلعة كما يراها المستهلكون المرتقبون الذين يشكلون مصدرا غاية في الأهمية يمكن للباحث الاعتماد عليه في الحصول على المعلومات المفيدة والمتعلقة بخصائص السلعة ومدى أهميتها .

(1) *Ibide*, pp. 586-87.

الفصل الثالث

مراحل عملية تطوير السلع الجديدة

- ١ - ٣ البحث عن افكار جديدة .
- ٢ - ٣ تنقية الافكار .
- ٣ - ٣ التحليل الاقتصادي للافكار .
- ٤ - ٣ التطوير والاختبار .
- ٥ - ٣ فحص السوق
- ٦ - ٣ تقديم السلعة للسوق .

الفصل الثالث

مراحل عملية تطوير السلع الجديدة

تضم عملية تطوير السلع الجديدة جوانب عديدة تشارك فيها مختلف إدارات الشركة، فكل من إدارات البحوث والتطوير والإنتاج والتمويل والتسويق تساهم في العملية بشكل أو بآخر. فيما يتعلق بدور التسويق، فيمكن تقسيمه إلى مراحل متعددة، ويبدو من مراجعة ما كتب حول هذه المراحل في الكتب المتخصصة أنه لا يوجد اتفاق عام فيما يتعلق بعدد تلك المراحل أو تسمياتها، فبعض الكتاب يرون أنها تقسم إلى ثماني مراحل (١)، بينما يرى البعض الآخر أنها تقسم إلى ست مراحل (٢). وعلى أي حال، فإننا ستستخدم التقسيم التالي لهذه العملية :

- ١-٣ البحث عن افكار جديدة
- ٢-٣ تنقية الافكار او الفحص الأولي للافكاره
- ٣-٣ التحليل الاقتصادي للافكاره
- ٤-٣ التطوير والاختبار
- ٥-٣ فحص السوق
- ٦-٣ تقديم السلعة الجديدة للسوق (٣)

(1) See Philip Kotler, Marketing Management. Ch. 13.

(٢) انظر محمد عبدالله عبدالرحيم، التسويق المعاصر، الباب السابع، انظر ايضا محمد عفيفي حموده، إدارة التسويق، ص ٨١-٨٧.

(3) Rom Markin, Marketing: Strategy and Management, 2nd ed., (New York: John Wiley and Sons Inc.,) Ch. 8.

وسيتم مناقشة الجوانب والتفاصيل التي تنطوي عليها كل مرحلة فيما يأتي :

٣ - ١ البحث عن أفكار جديدة

يمتبر البحث عن افكار جديدة نقطة الانطلاق في عملية تطوير السلع الجديدة ، وتختلف وجهات نظر الشركات في كيفية الحصول على تلك الافكار ، فقد يعتمد بعضها على مجرد الظروف او الصدفة ، بمعنى ان مثل تلك الشركات لا تحاول القيام بالبحث والاستقصاء عن افكار جديدة وانما تتركها للظروف . بينما يقسوم البعض الاخر بالبحث والدراسة في سبيل الحصول على تلك الافكار عن طريق تخصيص ادارة خاصة لذلك تسمى ادارة البحث والتطوير تأخذ على عاتقها البحث عن افكار السلع الجديدة وتطويرها الى سلع ملموسة . وقد يتم الحصول على تلك الافكار عن طريق الحدس او البديهة Intuitively ، أو باستخدام اساليب علمية خاصة لهذه الغاية . وفيما يلي استعراض لأهم المصادر والاساليب المستخدمة في الحصول على افكار السلع الجديدة .

٣-١-١ مصادر افكار السلع الجديدة .

هنالك العديد من المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في الحصول على افكار السلع الجديدة ، ومن اكثر هذه المصادر شيوعا المستهلكين او الزبائن ، والمنافسين ، ورجال البيع التابعين للشركة ووكلائها ، والادارة العليا .

١ - المستهلكين او الزبائن

ان المفهوم التسويقي الحديث يوحي بان حاجات ورغبات المستهلكين هي نقطة الانطلاق المثلى او المنطقية للبحث عن افكار السلع الجديدة ، وذلك لأن تلبية تلك الحاجات هو هدف سام تحاول جدد الشركات الوصول اليه . ولكن كيف لتلك الشركات ان تتعرف على الحاجات التي تجول في خواطر المستهلكين ؟

يقترح فيليب كتر طرقا متعددة للقيام بذلك:

- أ (المصوحات او الابحاث السوقية المباشرة .
 - ب (الاساليب الاسقاطية Projective Methods مثل طريقة تكلمة الجمب وطريقة تكلمة القصص .
 - ج (المناقشات المركزه مع مجموعات المستهلكين
Focused group discussions
 - د (الاقتراحات والرسائل المرسله من المستهلكين لادارة التسويق . (1)
- وقد يتبع بعض الباحثين عن افكار السلع الجديدة طريقة غير مباشرة وذلك بالاستفسار من الزبائن عن المشاك التي يواجهونها او التي يشكون منها عند استعمال السلعة الحالية ، وهي طريقة تؤدي نفس الغرض ولكن بشك غير مباشره .

٢ - المنافسين .

يجب على الشركات الاهتمام بما يطرحه المنافسون من سلج جديدة فسي السوق ، فلربما استطاعت تلك الشركات التقاط بعض الافكار الجيدة عن طريق متابعة ما يقوم به المنافسون . كما قد تستعين الشركات بالموزعين والموردين ومثلي المبيعات ، لأن لديهم فكرة اوضح لما يجري على ارض الواقع اكثر من بقية الماطين في ادارة التسويق نظرا لطبيعة عملهم الذي يتميز بالاحتكاك بالمنافسين .

كذلك فانه يجب على الشركات مراقبة مبيعات المنافسين والتعرف على خصائص المستهلكين واسباب اقبالهم على شراء السلع المنافسة . ونذكر هنا ان هنالك العديد من الشركات التي تقوم بشراء سلج المنافسين وتحليل محتوياتها وانتاج سلج افضل منها احيانا ، وهم في هذه الحالة يتبعون سياسة تقليد سلج المنافسين وتحسينها بدلا من ابتكار سلج جديدة ، وهذا امر له اثره في تقليل المخاطرة الكامنة في عملية التطوير وكذلك التكلفة الباهظة .

(1) Philip Kitler, مصدر سابق، ص ٣١٥

٣ — رجال البيع التابعين للشركة ووكلائها .

يعتبر رجال البيع والوكلاء مصدرين مهيمين من مصادر الحصول على افكار السلع الجديدة ، وذلك لانهم غالبا ما يكونوا أول من يعلم عما يقوم به المنافسون من تطوير لسلعهم وكذلك فهم أول من يتعرض لشكاوى وتذمر المستهلكين غير الراضين عن السلعة . وتتجه العديد من الشركات العالمية حاليا الى تدريب ومكافأة رجال البيع والوكلاء الذين يزودونها بشكاوى المستهلكين التي تعتبر ذات فائدة في تسهيل التوصل الى أفكار جديدة .

٤ — الادارة العليا .

قد يكون المدير العام او رئيس مجلس ادارة الشركة مصدرا من مصادر الحصول على افكار السلع الجديدة ، وخاصة اذا كان مهتما بموضوع الابتكار ومتابعة التطورات التكنولوجية في ميدان الانتاج . الا أن الاعتماد على هذا المصدر بصورة رئيسة قد لا يكون بناءً في كثير من الاحيان لانه قد يؤدي الى الاخذ ببعض الافكار التي لم تأخذ حقيها من البحث والدراسة كمحاولة لارضاء ذلك المدير (١) . كما ان هنالك مصادر اخرى مثل المخترعين والجامعات ووكالات الابحاث الخاصة وغيرها .

٣-١-٢ أساليب توليد الافكار الجديدة

لقد استطاع علماء التسويق تطوير اساليب ابداع كثيرة على مر السنين ، هذه الاساليب تساعد في التوصل الى افكار جديدة ومحسنة يمكن ان يستفاد من بعضها في تطوير سلعة جديدة . وفيما يلي عرض موجز لثلاثة من هذه الاساليب .

(1) Ibid, p. 316.

أ) جدول خصائص السلعة Attribute Listing

يتضمن هذا الأسلوب وضع قائمة أو جدول بالخصائص الرئيسة لسلعة
حالية، ومن ثم محاولة تصور أو تخيل طرق أو إمكانات تعديل وتحسين كل خاصية
على حده في محاولة للخروج بمجموعة من الخصائص المحسنة يكون لها أثرها في
تطوير السلعة كك أو رفع كفاءة أدائها . ويشترك في هذه المهمة مجموعة من
الخبراء في مجال صناعة السلعة حيث يقومون بدراسة الخصائص المكونة لها
وإمكانات تحسين وتطوير هذه الخصائص بهدف زيادة جاذبية السلعة أو رفع
كفاءة أدائها . ويتوقع أن يستفيد المنتج من آراء ومقترحات الخبراء كإقرار
جديدة يمكن أن يستمر العمل على دراسة بعضها في المراحل اللاحقة من عملية
تطوير السلع الجديدة التي سيأتي الحديث عنها في هذا الفصل إن شاء الله .

ب) التفكير الإبداعي Brainstorming

إن الهدف الوحيد لهذا الأسلوب هو إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار
الإبداعية من قبل مجموعة من الأشخاص المتخصصين يتراوح عددهم بين ستة إلى
عشرة أشخاص يقومون بتحديد المسألة التي يريدون مناقشتها في جلستهم . وهذه
المسألة تتعلق عادة بتطوير سلعة جديدة . با أكبر قدر ممكن من الدقة، ويجب
أن لا يكون هناك أكثر من مسألة واحدة في كل جلسة تجنباً للتشعب والتشتت .
وفي العادة تستمر الجلسة الواحدة لمدة ساعة كاملة، وقد تعقد في أي وقت من
اليوم وأفضل هذه الأوقات هو الصباح . وعند بداية الجلسة يقوم رئيسها بتذكير
المشاركين بأن هدف الجلسة هو توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار، كما يذكرهم
بأن تقييم الأفكار ليس مهماً أثناء الجلسة . ولقد ثبتت فعالية هذا الأسلوب، حيث
قد ينتج عنه أكثر من مئة فكرة خلال الساعة الواحدة . (١)

(1) Douglas J. Dalrymple and Leonard J. Parsons,
Marketing Management: Text and Cases, 3rd ed.,
(New York: John Wiley & Sons Inc., 1983), p.242.

(ح) تحليل المشكلة Problem Analysis

ان اساليب توليد الافكار السابقة تشترك بصفة واحدة وهي انها تتسم داخل الشركة ولا يوجد للمستهلك اى دور فيها . الا ان الاسلوب الذى نحين بصدده الحديث عنه ، يعتمد على المستهلك بصفة رئيسة ، حيث يسأل المستهلك عن المشاكل التى يواجهها عندما يستعمل سلعة معينة . فمثلا قد يقوم أحد منتجي سائل التنظيف بالاستفسار عن المشاكل التى تواجه ربة البيت عند ما تستعمل ذلك السائل . وقد ترد ربة البيت على ذلك بان السائل يعطي كمية كبيرة من الرغوة بحيث يصعب ازلتها بسهولة ، أو أنه يؤثر على نعومة اليدين ، أو انه لا يتمتع برائحة طيبة . ان كل واحدة من هذه المشاكل تقترح على المنتج فكرة معينة قد تفيد بتطوير سلعته وتحسينها ، أو أن بعض هذه المشاكل قد تكون بمثابة نقطة الانطلاق نحو ابتكار سلعة جديدة . الا انه يجب التنويه بأنسه ليست كل الافكار التى يخرج بها المنتج تستحق التطوير ، بل يجب ان ترتب حسب خطورتها وتكلفة معالجتها ومدى تأثيرها ليصار الى اختيار تلك الافكار التى سيتابع العمل على تطويرها حسب اهميتها .

ويمكن ان يعكس هذا الاسلوب بحيث تطرح على المستهلك مجموعة من المشاكل ويطلب منه ان يذكر اسم السلعة التى تخطر بباله عند سماع كل واحدة من تلك المشاكل . فمثلا قد يطلب من المستهلك ان يذكر اسم السلعة التى تخطر بباله عند سماع العبارة التالية : لا يمكن استخدام العبوة بعد ان تفرغ من محتوياتها . وعند هذا قد يخطر ببال المستهلك السلعة س ، وقد يستفيد المنتج من ذلك بان تخطر له فكرة تعبئة السلعة في عبوة يمكن الاستفادة منها بعد ان تفرغ من محتوياتها .

ان الاساليب والصادر المختلفة التى سبق الحديث عنها تساعد كثيرا في الحصول على افكار سلع جديدة ، ولكننا نعتقد بان اكثر هذه الاساليب فائدة

هي تلك التي تعتمد على المستهلك بالدرجة الاولى، ويعود ذلك الى أن اي سلعة انما يتم تطويرها وبالدرجة الاولى - لتلبي حاجات المستهلكين الجديدة. وعليه فاننا نعتقد بان بداية عملية تطوير السلع الجديدة يجب ان تكون من المستهلك، لان نجاح السلعة الجديدة انما يعتمد على مدى تقبل المستهلك لها واحتوائها على ميزات وخصائص جديدة تميزها عن السلع المنافسة، وهو الامر الذي يجب على الشركات مهما كانت طبيعة اعمالها ان تعيه وتعمل على جعله واضحا وطموسا بالنسبة للمستهلك.

٣ - ٢ تنقية الافكار او الفحص الاولي للافكار.

ان الهدف من المرحلة السابقة هو الحصول على اكبر عدد ممكن من الافكار الجديدة، أما الهدف الرئيسي للمراحل التالية فهو تقليص عدد تلك الافكار بناء على معايير ومقاييس خاصة يجرى تقييم الافكار في ضوءها بهدف استبعاد تلك الافكار التي لا تثبت جدواها او جاذبيتها.

هنالك بعض الكتب التي تستخدم تعبير الفحص الاولي للافكار للدلالة على هذه المرحلة بدلا من تعبير تنقية الافكار (١)، لانه ما يجرى في هذه المرحلة هو فحص اولي للافكار التي جمعت في المرحلة السابقة للتعرف على امكانية الاستمرار في دراسة بعضها في المراحل التالية، الا ان ذلك الاختلاف في التعبير عن هذه المرحلة لا يعتبر اختلافا جوهريا وانما هو اختلاف في التسميات ليس الا.

تتكون هذه المرحلة عادة من خطوتين رئيسيتين. في الخطوة الاولى يتم فحص جميع الافكار الجديدة ويتم استبعاد او رفض تلك الافكار التي يبدو أنها غير ملائمة سواء لاهداف المنشأة او لامكانياتها او للبرنامج التسويقي او غيرها.

(١) انظر محمد عفيفي حموده، مصدر سابق، ص ٨٣-٨٤. كما يمكن مراجعة المصدر التالي:

Edgar A. Pessemier, Product Management: Strategy and Organization, Ch. 6.

من الامور الاخرى . أما في الخطوة التالية ، فان الافكار الجديدة التي اجتازت الخطوة السابقة تخضع لفحص آخر للتعرف على اكثرها ملاءمة وجدوى بالنسبة للمنتأة (١) . تتضمن هذه المرحلة سلسلة من الاسئلة المتعلقة بافكار السلع الجديدة وهي :

١ - ماذا لو لم تصل مبيعات السلعة - بعد تطويرها - الى الحد المتبأ به؟

٢- ماذا لو قيام المنافسون بطرح سلعة مماثلة بعد مدة قصيرة من طرح سلعة الشركة موضع البحث؟

٣ - ماذا لو اضطرت الشركة لتخفيض اسعارها بنسبة كبيرة؟

٤ - ماذا لو اضرت مبيعات السلعة الجديدة بمبيعات السلع الحالية؟

٥ - ماذا لو تتمكن الشركة من خلال التكنولوجيا المستخدمة في الانتاج او كانت الامكانات المتوفرة غير كافية للاستجابة للحجم الاضافي من الانتاج الذي تتطلبه السلعة الجديدة؟ (٢)

ان مثل هذه الاسئلة تمثل بعض المعايير التي يمكن استخدامها في هذه المرحلة بهدف استبعاد الافكار التي لا تشيع تلك المعايير.

٣-٢-١ الاهداف العامة ومكونات مرحلة تنقية الافكار.

لقد مر سابقا ان الوظيفة الرئيسة لهذه المرحلة هو استخلاص الافكار الجيدة ، وفي نفس الوقت رفض او استبعاد تلك الافكار غير العشرة والتي يجيب عدم اضافة الوقت في تطويرها ودارستها في المراحل اللاحقة . هنالك اسباب

مصدر سابق ، ص ٢٣٨ ، Rom Markin ، (١)

متعددة يمكن ان يعزى اليها رفض الافكار . ومن اهم هذه الاسباب ان احتمال نجاح الفكرة تسويقيا غير كبير . كما أن الفكرة الجديدة يجب ان يكون بالامكان تحويلها الى شكل ملموس او نموذج مبدئي حتى تنال القبول من الاشخاص المسئولين عن تطوير السلع الجديدة في الشركة والا فانها ترفض . واخيرا فان قبول الفكرة يعتمد غالبا على مدى استعداد المنشأة وتوفير الامكانيات لديها للبدء فسي دراسة تلك الافكار التي يمكن ان تكون ناجحة ، اذ أن انتظار الظروف التسويقية والغنية المرغوبة وتوفر رأس المال الكافي والافراد المؤهلين يمكن ان يوء خسـر البدء في مشاريع سلع ناجحة ومربحة ، كما أنه يعطي الفرصة لمنافسين لتقديم سلمهم قبل تلك الشركة . وعلى هذا الاساس فانه من الافضل تشجيع الاسراع في اعداد هيكل الفحص الاولي وعدم اضاءة الوقت .

يتكون هيكل الفحص الأولي من عدد من الاستفسارات تشمل ما يلي على

الأغلب :

- ١ - ما مدى ملاءمة الفكرة لاحتياجات السوق ؟
- ٢ - ما مدى ملاءمة الفكرة لاهداف الشركة ؟
- ٣ - ما مدى ارتباط الفكرة بالمزيج السلعي الحالي بالشركة واهدافه ؟
- ٤ - ما امكانية وضع استراتيجية تسويقية تساعد على نجاح الفكر تنافسيا ؟
- ٥ - ما هي احتياجات الفكرة الجديدة من المصادر والامكانيات بالمقارنة مع ما هو متاح حاليا للشركة؟ (١)

تعتبر هذه المعلومات جزءا مهما لأي مشروع سلعة ، فهي تمثل القاعدة التي يركز عليها ذلك المشروع هذا من ناحية ، ومن ناحية اخرى فان الجزء الاساسي من مشروع السلعة الجديدة يتم اعداده من قبل صاحب الفكرة - وهو

(١) محمد عفيفي حمود ، مصدر سابق ، ص ٨٢ . ويمكن مراجعة المصدر التالي :

Dale Littler, Marketing and Product Development,
(Oxford: Philip Allan Publishers Ltd, 1984) p. 164.

قد يكون احد المصادر التي سبق الحديث عنها في الجزء الاول من هذا الفصل - وفيه يتم التركيز على خصائص السلعة المتوقعة . هنالك مجموعة من المعاصر المحددة المتعلقة بالسلعة يجب ان يحتويها هذا المشروع - أهمها :

- ١ - الاهداف العامة المتعلقة بالشركة والتي يمكن تحقيقها من خلال السلعة الجديدة .
- ٢ - الخصائص المادية المهمة المتعلقة بالسلعة الجديدة والنافع التي يتوقع ان يحصل عليها المستهلك عند شرائه السلعة ونظرة السوق للسلعة .
- ٣ - القطاعات السوقية المهمة او الرئيسة التي تريد الشركة الوصول اليها .
- ٤ - النتائج المبكرة لاختبارات المفهوم او النتائج المتعلقة بتجريب السلعة (ان وجدت) .
- ٥ - المخاطر المالية وملخص بالعوائد والمردود المتوقع الحصول عليه من السلعة الجديدة . (١)

لا بد من التأكيد هنا على ضرورة وجود شخص مؤهل لتقديم المساعدة في اعداد مشروع السلعة الجديدة وقد يكون تابعا لادارة السلع الجديدة في الشركة او لادارة البحوث والتطوير او بحوث التسويق ، وهو يتحمل مسؤولية المشاركة بوضع تفاصيل مشروع السلعة الجديدة وتطويره . ان تلك المساعدة تفيد في تحسين مشروع السلعة وتجعله متمشيا مع المعايير المتبعة ، كما انه يخفف العبء عن كاهل صاحب الفكرة الذي قد يكون محدود الوقت والخبرة في هذا المجال .

ان الاهتمام المباشر للأفراد القائمين على اعداد المشروع الاولي للسلعة الجديدة يجب ان ينصب على التأكد مما يلي :

(1) مصدر سابق ، ص ٣٤٣ Edgar A. Pessemier

- ١- ان الخصائص التي يجب توفيرها في السلعة محدودة بدقة ووضوح .
 - ٢- ان كلا من السوق المستهدف والبرنامج التسويقي المتعلقين بالسلعة الجديدة محددين بشكل واضح ومفهوم .
 - ٣- ان النتائج المتوقعة عند اقرار المشروع واضحة بالنسبة للإدارة . (١)
- وعند الانتهاء من اعداد وتفاصيل المشروع السابق الذكر وكتايبه بشكل يكفل سهولة قراءته وفهمه ، يقدم الى لجنة لتقوم بتقييمه ومحاولة ادخال بعض التحسينات عليه قبل اعطاء أية توصيات او مقترحات . ولكن ما هي الاشكال التي يمكن ان يكون عليها نموذج او هيكل الفحص الاولي للافكار الجديدة ؟
- ٣-٢-٢ أشكال هيكل الفحص الاولي للافكار .

ان الاشكال التي يمكن ان يكون عليها هيكل الفحص الاولي متعددة ، وقد تستعمل كل شركة ما يناسبها من هذه الاشكال بناء على حالتها الخاصة ، ولكن قد نجد بعض هذه الاشكال مستخدم اكثر من غيره في عدد كبير من الشركات . تتميز هذه الاشكال في العادة بانها تحتوى على الافكار بشكل خطوط عريضة . يجرى تقييمها مبدئيا ، ولا يعتبر هذا التقييم نهائيا ، ان أن الافكار التي ستجتاز هذه المرحلة ستخضع لعدة اختبارات وعرضات تقييم اخرى خلال المراحل التالية . وتحتوى هياكل الفحص الاولي في العادة على وصف للسلعة المحتملة والسوق المستهدف واحوال المنافسة وبعض التقديرات عن حجم السوق والطلب والسعر المتوقع والتكلفة والوقت اللازم للتطوير وتكاليف التصنيع ومعدل العائد على الاستثمار . وسنعرض فيما يلي لبعض هذه الاشكال .

يوضح جدول (٣-١) شكلا من الاشكال المستخدمة في هذه المرحلة .

(1) Ibid., p344.

جدول رقم (٣-١) : بعض المؤشرات التسويقية المهمة لسلعة جديدة

الرقم	المؤشر	جيدا	جيد	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا
١	امكانية تسويق السلعة الجديدة - تقنيات التوزيع	يمكن استخدام القنوات الحالية	القنوات الحالية بشكل رئيسي	القنوات الحالية وتقنيات جديدة	القنوات الجديدة بشكل رئيسي	قنوات جديدة كلياً
٢	متانة السلعة	دورة حياة طويلة	دورة حياة طويلة نسبياً	دورة حياة طبيعية	دورة حياة قصيرة نسبياً	دورة حياة قصيرة جداً (الزوال المبكر)
٣	الات اللازمة (الامكانات الانتاجية)	تنتج باستخدام الطاقة المعاملة للات الحالية	تنتج باستخدام الات الحالية	يجب اضافة بعض الات الجديدة	يمكن استخدام الات الحالية ولكن لابد من اضافة الات الجديدة	يجب استخدام الات جديدة كلياً
٤	المركز الذي ستحتله السلعة الجديدة في السوق	تتبع حاجة جديدة	تحسين جوهري على السلعة الحالية	بعض التحسينات على السلعة الحالية	تحسينات ثانوية	ليس هناك ما يميزها عن السلعة الحالية

Source: Rom Markin, Marketing: Strategy and Management, p.239.

كما يتضح من جدول (٣-١) فإنه يمكن إعطاء بعض الاحكام التقريبية عن مدى نجاح افكار السلعة الجديدة، ولا بد هنا من التأكيد على انه لا يلزم اعطاء احكام نهائية في هذه المرحلة، ولكن يمكن القول بان استخدام مثل هذه المؤشرات يساعد على تقليص عدد الافكار الجديدة وهو الهدف الرئيسي لهذه المرحلة. ولا ننسى انه لا يزال هناك اربع مراحل تتبع هذه المرحلة وسيتم خلالها تقليص عدد الافكار حتى يمكن الخروج بفكرة واحدة على الاقل يتم العمل على تحويلها الى سلعة.

وقد تستخدم بعض الشركات شكلا آخر من أشكال الفحص الاولي يساعد ها على معرفة مدى انسجام الفكرة الجديدة مع اهداف واستراتيجيات وموارد الشركة. يوضح جدول (٣-٢) مثالا لأحد طرق تصنيف افكار السلعة الجديدة.

جدول رقم (٣-٢)

نظام تصنيف لافكار سلعة جديدة

(أ) العلامة	مستوى كفاية الشركة										(أ) الوزن النسبي	متطلبات نجاح السلعة
	٠٠٩	٠٠٨	٠٠٧	٠٠٦	٠٠٥	٠٠٤	٠٠٣	٠٠٢	٠٠١	٠٠٠		
٠١٢٠				✓							٠٢٠	شخصية الشركة وسمعتها التجارية
٠١٨٠	✓										٠٢٠	المتطلبات التسويقية
٠١٤٠			✓								٠٢٠	البحوث والتطوير
٠٠٩٠				✓							٠١٥	القوى العاطلة اللازمة
٠٠٩٠	✓										٠١٠	المتطلبات المالية
٠٠٤٠		✓									٠٠٥	المتطلبات الانتاجية
٠٠١٥							✓				٠٠٥	الموقع والتسهيلات
٠٠٤٥	✓										٠٠٥	المشتريات والموارد اللازمة
٠٧٢٠											١٠٠	المجموع

نظام التصنيف: من ٠٠٠-٠٤٠ ضعيف، من ٠٤١-٠٧٥ مناسب، من ٠٧٦-١٠٠ جيد
 . اقل علامة مقبولة ٠٧٠.

Source: Peter W. Turnbull et al, (editors), Strategy and Analysis in Product Development, (London: MCB Publications Ltd., 1981), p.٥٥.

يحتوي جدول (٣-٢) على أربعة أعمدة، العمود الاول يبين بعض متطلبات نجاح السلعة التي تقرر امكانية مواصلة تحليل الفكرة بناء على النتيجة او العلامة التي ستحصل عليها . اما العمود الثاني فيحتوي على الاوزان النسبية التسيي تقررها ادارة الشركة لكل من المتطلبات حسب أهميته، وعليه فان الادارة تمتدق بآن الكفاية التسويقية لها اهمية كبيرة (٢٠٢) ، بينما اعطيت كفاية المشتريسات والموارد اللازمة وزن (٢٠٥) تعبيرا عن قلة اهميتها . بعد ذلك تأتي مهمة تصنيف قدرة او كفاية الشركة بالنسبة الى كل عامل ضمن مدى يتراوح من صفر الى واحد صحيح (العمود الثالث) . وفي هذا المثال المبين في جدول (٣-٢) فان الادارة تشعر بان كفايتها التسويقية عالية جدا (٢٠٩) ، بينما أعطي مطلب الموقع والتسهيلات (٢٠٣) تعبيرا عن انخفاض كفاية الشركة بالنسبة له ، وهكذا بالنسبة لكل مطلب . اما العمود الرابع فانه يبين نتيجة او حاصل ضرب الاهمية النسبية لكل من متطلبات نجاح السلعة (أ) في مستوى كفاية الشركة (ب) حتى يمكن الحصول على التصنيف او العلامة (أ×ب) التي تدل على مدى ملائمة او عدم ملائمة الفكرة لكفاية الشركة او مقدرتها على تطويرها واستغلالها تجاريا . وبناء على نظام التصنيف المتبع في هذه الشركة فان مجموع ما حصلت عليه الفكرة (٢٠٧٢٠) يقع ضمن الفئة الثانية المعتمدة في نظام التصنيف، ولذلك فهي فكرة مناسبة يمكن ان يستمر العمل على تطويرها الا اذا ثبت أن هنالك فكرة أفضل منها .

ان نظام التصنيف المبين في جدول (٣-٢) يعتبر اداة من ادوات تشجيع التقييم العلمي المنظم للأفكار، الا انه لم يصمم لغايات اتخاذ القرار النهائي حول جدوى السلعة - او بتعبير أصح فكرة السلعة - كما أن احتمال وجود بعض العيوب في مثل هذا النظام وارد نتيجة استخدام بعض المتطلبات غير الدقيقة لنجاح السلعة (١)، الا انه لا يمكن لنا ان ننكر فائدته في تسهيل مرحلة الفحص الاولي للأفكار أو تنقية الافكار التي بحثت في هذا الجزء من الدراسة .

(1) Peter W. Turnbull et al, Strategy and Analysis in Product Development, p. 83.

٣-٣ التحليل الاقتصادي للأفكار

تحتاج الأفكار الجديدة التي اجتازت المرحلة السابقة الى المزيد من التحليل والدراسة من وجهة نظر اقتصادية، وهذا التحليل يرتبط بشكل مباشر برحیسة مشروع السلعة الجديدة. وتعتبر دراسة التكاليف والایرادات اساس هذه المرحلة، فالتكاليف المتوقعة لتطویر وتقدیم السلعة الجديدة للسوق يجب ان تُدرس بعناية واهتمام، لیجرى بعد ذلك مقارنتها بالایرادات المتوقعة، وبالتالي التوصل الى تقدير مستوى الربح الممكن، فاذا كان هذا المستوى ضمن المدى الذي يتناسب واهداف الشركة فان الفكرة تنتقل الى المرحلة التالية، والا فانها تستبعد نهائیا.

ولعله من الضروري ان نشیر هنا الى ان المعلومات المتعلقة بالتحليل الاقتصادي للأفكار الجديدة ضرورية في جميع المراحل اللاحقة من عطية تطویر السلعة الجديدة، اذ انه من المتوقع توفر معلومات جديدة في تلك المراحل، ومن واجب الإدارة عند ذلك مراجعة ما قامت به من تحليل ودراسة سابقة بمعية أخرى فان التحليل الاقتصادي يستمر خلال مرحلة تطویر السلعة، وذلك في ضوء البيانات الاضافية التي تتوفر فيما بعد. (١)

يجب على الإدارة في هذه المرحلة التنبؤ بكل من المبيعات والتكاليف والأرباح المتوقعة من السلعة الجديدة. وفيما يلي شرح لكيفية القيام بهذه التنبؤات.

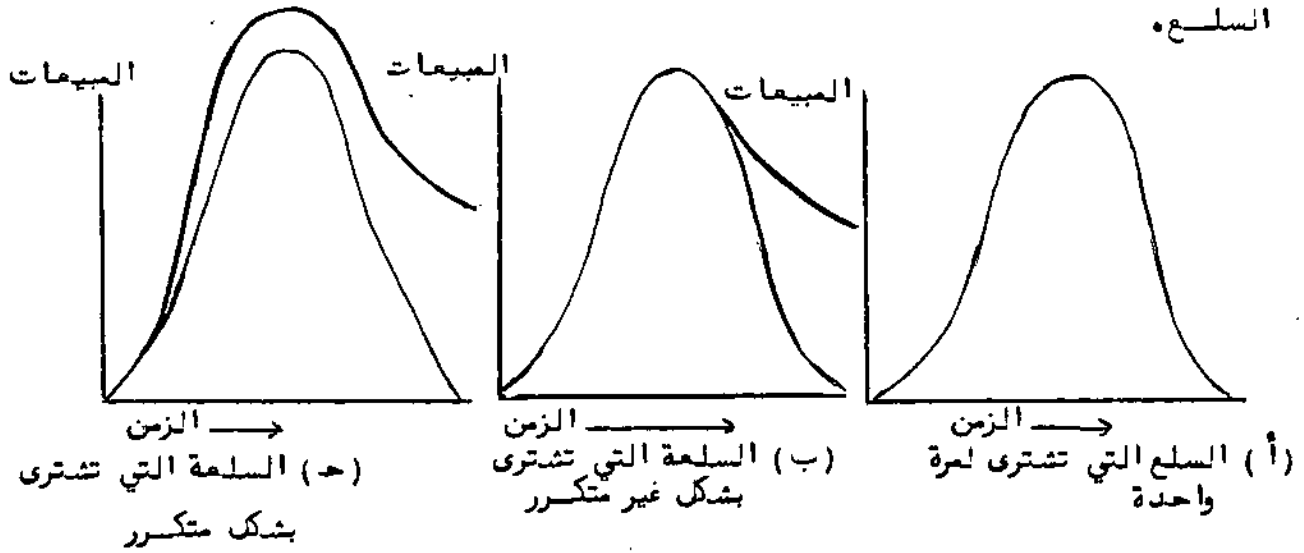
٣-٣-١ التنبؤ بالمبيعات

يعتبر التنبؤ بالمبيعات من الأمور الهامة التي يجب الاعتماد عليها لاتخاذ قرار لتطویر السلعة الجديدة وذلك اذا ثبت ان المبيعات المتوقعة ستكون كافية

(1) Gordon R. Foxall, Corporate Innovation: Marketing and Strategy, (New York: St Martin's Press Inc., 1984), p. 176.

لتحقيق مستوى مرض من الارباح للشركة . ويمكن الاعتماد على المعلومات التاريخية او السابقة للسلع المشابهة Analogous Products ، واستطلاع آراء المستهلكين المرتقبين للتنبؤ بحجم المبيعات من السلعة الجديدة، كما أن التنبؤ باكبر حجم متوقع من المبيعات وأقل حجم يفيد الادارة بيمض الدلالات عن المخاطرة الكامنة في مشروع السلعة الجديدة. (١)

ولا جراً هذه التنبؤات لا بد من استخدام اساليب خاصة لذلك تسمى باساليب التنبؤ بالمبيعات وهي متنوعة حسب طبيعة استعمال السلعة او نمط شرائهم المتوقع، فهناك سلع تشتري لمرة واحدة فقط one-time purchased Product وهناك سلع تشتري بشكل غير متكرر Infrequently Purchased Product و سلع اخرى تشتري بشكل متكرر Frequently Purchased Product ولكل فئة من فئات السلع هذه اسلوب خاص للتنبؤ بحجم المبيعات المتعلق بها . يوضح شكل (٣-١) تعميلاً بيانياً لدورة حياة المبيعات لهذه الفئات الثلاث من السلع.



Source: Philip Kotler, Marketing Management, p. 326.

شكل (٣-١) دورة حياة المبيعات لثلاثة انواع من السلع

مصدر سابق، ص ٣٢٦. (1) Philip Kotler,

في شكل (٣-١-أ) يلاحظ ان المبيعات تزداد في البداية حتى تصل الى اعلى مستوى ممكن (قمه) ، ثم تبدأ بالتناقص التدريجي حتى تقترب في النهاية من الصفر نتيجة توقف المشتريين المرتقبين عن الشراء ، وفي حالة ان يستمر مشترون جدد بدخول السوق فانه يتوقع ان لا يصل مستوى المبيعات الى الصفر ولكن سيكون منخفضا .

اما شكل (٣-١-ب) فهو يمثل دورة حياة المبيعات للسلع التي تشتري بشكل غير متكرر مثل السيارات والمعدات الصناعية وغيرها من السلع المعمرة ، ويلاحظ في مثل هذه السلع وجود او حدوث دورات احلالية او استبدال المبيعات Replacement Cycles ناتجة عن تقادم هذه السلع او تغير موديلاتها او نتيجة التغير في الازواق (مثلا في حالة السيارات) . يتكون اسلوب التنبؤ بمبيعات هذه السلع من خطوتين : الاولى يتم فيها التنبؤ بالمبيعات للمرة الاولى ، والثانية تتضمن التنبؤ بالمبيعات الاحلالية من هذه السلع وسيأتي الحديث عن كيفية اجراء هذه التنبؤات في هذا الجزء .

واخيرا فان دورة حياة المبيعات للسلع التي تشتري بشكل متكرر مثل السلع الاستهلاكية والصناعية غير المعمرة ممثلة بشكل (٣-١-ج) . يلاحظ في هذا الشكل ان عدد المشتريين الذين يقومون بالشراء للمرة الاولى يزداد ثم يبدأ بالتناقص . اما تكرار الشراء فيحدث حال ان يصبح هناك زبائن دائمين وراضين عن السلعة الجديدة . وفي النهاية يهبط منحني المبيعات الى مستوى يتسم بالاستقرار النسبي ، حيث يستمر حجم المبيعات الناتجة عن تكرار الشراء بالزيادة الثابتة . عند هذه النقطة تصبح السلعة معروفة - اي انها لم تعد جديدة - بعد هذا الاستعراض السريع لدورات حياة المبيعات لتلك الانواع من السلع ، ننتقل للحديث عن كيفية اجراء التنبؤات بالمبيعات .

١ - التنبؤ بمبيعات السلعة الجديدة عند طرحها لأول مرة في السوق .
بغض النظر عن نوع السلعة - استهلاكية او صناعية - فان المهمة الاولى
لاجراء التنبؤ بالمبيعات هي التنبؤ بمبيعات السلعة الجديدة عند طرحها لأول
مرة في السوق . ولعله من المفيد استخدام مثال لتوضيح ذلك .

لنفرض ان احد منتجي الآلات المستخدمة في مصانع الملابس الجاهزة تمكن
من تطوير آلة جديدة تستخدم في تلك الاغراض، وقد اراد هذا المنتج التنبؤ
بحجم المبيعات من السلعة الجديدة عند طرحها لأول مرة في السوق . ان على
هذا المنتج اولا ان يقدر القدرة الاستيعابية للسوق Market Potential
ويكون ذلك باتباع ما يلي :

أ- التنبؤ بقطاعات السوق المختلفة التي ستستخدم السلعة ،
وهي هنا تشمل مصانع الملابس الجاهزة .

ب) تقدير أقل عدد من المشتريين المرتقبين الذين سيقبلون على السلعة .
ج) تحديد البيانات حول أقل عدد من الآلات التي سوف يشتريها كل
مصنع من تلك المصانع - او كل قطاع - وهي طبعا متنوعة حسب
ظروف كل مصنع، فهناك من سيشتري الآلة واحدة وهناك من سيشتري
آلتين . . . وهكذا .

د) تقدير عدد الزبائن المرتقبين المتبقين، وهذا العدد يشمل تلك
المصانع التي لم تقرر الشراء حال طرح الآلة الجديدة في السوق
ولكنها يمكن ان تقرر الشراء في المستقبل . عندما يتوصل المنتج
الى التقديرات المذكورة اعلاه فانه يكون قد توصل الى تقدير
القدرة الاستيعابية للسوق . وهناك نقطة اخرى يلزم تقديرها
للوصول الى حجم المبيعات المرتقبة عند طرح السلعة الجديدة
لأول مرة، وهي متعلقة بتقدير معدل اختراق السوق

Market Penetration الذى يعتمد على كثافة الدعاية والبيع الشخصي والسعر الذى سيحدد لهذه الالة ونشاطات المنافسين المحتملة. وبعد ان يتوصل المنتج الى تقدير معدل اختراق السوق، فانه يتفكر من التنبؤ بالمبيعات المحتملة والمرتبقة وذلك عن طريق اجراء عملية الضرب للقدرة الاستيعابية ومعنى معدل اختراق السوق، أى أن المبيعات المتوقعة = القدرة الاستيعابية للسوق x معدل الاختراق الممكن.

ان المثال السابق ينطبق على اى سلعة جديدة يريد منتجها ان يتنبأ بخجم مبيعاته منها عند طرحها للسوق في المرة الاولى، فهي لا تقتصر على السلع الصناعية، بل يمكن تطبيقها على أية سلعة جديدة اخرى مهما كان نوعها.

٢ - التنبؤ بالمبيعات الاحلالية من السلعة Estimating Replacement Sales

انه من المهم ان تحاول الشركة القيام بالتنبؤ بالمبيعات الاحلالية من السلعة الذى يستخدم لسلعة سبق طرحها في السوق من قبل بهدف التعرف على مدى تكرار الشراء للسلع المعمرة كالالات والمعدات الصناعية والسيارات وغيرها.

لاجراء هذا النوع من التنبؤات يجب على الادارة تقدير ما يسمى بعمر البقاء للسلعة، وهي الفترة الزمنية التي تبقى السلعة خلالها صالحة لاداء وظيفتها وبعد انقضاءها لا بد من استبدالها باخرى. فمثلا عندما يشتري مصنع آلة جديدة فانه يقوم بحساب الاستهلاك لهذه الالة في كل سنة، ويقدر عمرها الذى ستبقى خلاله صالحة لاداء وظيفتها.

عندما تتوصل الادارة الى معرفة ادق تقدير ممكن لعمر السلعة، يمكن لها ان تتنبأ متى سيحدث تكرار الشراء الذى يتأثر بعدة عوامل من اهمها:

(أ) مقدرة المستهلك العادية على استبدال السلعة بعد تقادمها.

(ب) السعر الذى ستحدده الشركة للسلعة.

- ح - البدائل المختلفة من السلع التي تؤدي نفس الوظيفة.
- د - التسهيلات المالية التي ستمنحها الشركة للمستهلك، خاصة في السلع الصناعية التي يتطلب شراؤها أموالاً كثيرة.
- هـ - جهود البيع المبذولة في توزيع السلعة.

ولكن يبقى امر مهم يجب الاشارة اليه في هذا المقام، وهو ان التنبؤ بالمبيعات الاحلامية قد يصعب معرفته بشكل دقيق قبل تقديم السلعة للسوق واستخدامها من قبل المستهلكين، ولهذا فان العديد من الشركات تفضل ارجاء هذا التنبؤ حتى يتم تقديم السلعة الى السوق، وتكتفي بالتنبؤ بمبيعات السلعة عند طرحها لأول مرة كأساس للتنبؤ بالمبيعات.

٣ - التنبؤ بتكرار البيع.

هذا النوع يتعلق بالسلع الجديدة التي تشتري بشكل متكرر، ان يتعين على المنتج في هذه الحالة ان يتنبأ بكل من تكرار البيع ومبيعات السلعة عند طرحها في السوق لأول مرة، وتدل النسبة المرتفعة لتكرار الشراء على رضا المشتري، ومن المتوقع في هذه الحالة ان يستمر ارتفاع المبيعات من السلعة حتى بعد قيام كل المشتريين بشراء السلعة لأول مرة. ويجب على المنتج ملاحظة النسبة المثوية لتكرار الشراء، بمعنى آخر فانه يجب على المنتج تحديد اولئك المشتريين الذين يشتررون السلعة لمرّة واحدة واولئك الذين يشترونها لمرتين او ثلاثة وهكذا. واخيراً فانه من الضروري التنبؤ بإمكانية ارتفاع او انخفاض نسبة تكرار الشراء، وكم ستكون نسبة الارتفاع (الانخفاض) خاصة في السلع التي يتكرر شراؤها كثيراً.

٣-٣-٢ التنبؤ بتكاليف وارياح السلعة الجديدة.

بعد الانتهاء من اعداد التنبؤ بالمبيعات، يمكن للادارة المضي فسي تقديراتها للتكاليف والارياح لمشروع السلعة الجديدة. بالنسبة للتكاليف فيمكن جمع البيانات المتعلقة بها من خلال ادارتي البحوث والتطوير والانتساج لكونهما الادارتين المعنيتين مباشرة بالامر. وتشمل التكاليف التي يجب التنبؤ بها: تكاليف التطوير والتسويق والتكاليف غير المباشرة، حيث يجب التوصل الى ارق تقدير ممكن لهذه التكاليف لما لذلك من اثر على تقدير الارياح. يوضح جدول (٣-٣) الكيفية التي يتم بها اجراء التنبؤ بتكاليف وارياح احدي السلع الجديدة.

يحتوى جدول (٣-٣) على تسعة صفوف، ويحتوى كل صف على ما يلي:

الصف الاول: يحتوى على ايرادات المبيعات المتوقعة خلال الخمس سنوات القادمة. تتوقع الشركة ان تزداد ايرادات المبيعات بنسبة ٢٨٪ في السنتين الثانية والثالثة، وبنسبة ٤٧٪ في السنة الرابعة، وبعد ذلك فان الزيادة فسي ايرادات المبيعات يتوقع أن تنخفض الى ١٥٪ في السنة الخامسة بالمقارنة مع السنة الرابعة. ومن المعروف ان نسبة زيادة المبيعات تتذبذب بناء على معدل النمو المتوقع، وحصة الشركة من المبيعات الاجمالية للسلعة في السوق، وتقلبات الاسعار في المستقبل.

الصف الثاني: يحتوى على تكلفة البضاعة المباعة والتي تشكل ٣٣٪ من ايرادات المبيعات في كل سنة. اما كيفية التنبؤ بها فتتم عن طريق تقدير متوسط تكلفة العمل والمواد والتغليف لكل وحدة مضروبة في عدد الوحدات المتوقع انتاجها.

قائمة التدفق النقدي المتوقع لخمس سنوات قادمة

(بالآلاف الدولارات)

السنة الخامسة	السنة الرابعة	السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الاولى	سنة الاساس	السنة	
						البيانات	البيانات
٣١٨١٥	٢٧٦٦٥	١٨٨٢٥	١٥٣٦٥	١٢٥٥٥	-	-	١- ايرادات المبيعات
١٥٤٩٩	٩١٢٩	٦٢١٥	٥٥٦٩	٣٩٦٥	-	-	٢- تكلفة البضاعة المباعة
٢١٣١٦	١٨٥٣٦	١٢٦١٥	١٥٢٩١	٨٢٥	-	-	٣- هامش الربح القائم
-	-	-	-	-	٣٥٥٥	-	٤- تكاليف التطوير
١٣٦٤٦	١١٨٦٦	٨٢٥٥	٦٤٦٥	٨٥٥٥	-	-	٥- تكاليف التسويق
٣٢٤٩	٢٨٢٥	١٩٦٥	١٥٣٨	١١٨٩	-	-	٦- التكاليف غير المباشرة
٤٤٢١	٣٨٤٥	٢٣٩٥	٢٢٩٣	١١٤٩-	٣٥٥٥-	-	٧- الربح الصافي المتوقع
٢٢٥١	٢١٩٨	١٥٧١	١٧٢٣	٣٩٩-	٣٥٥٥-	-	٨- القيمة الحالية للربح الصافي المتوقع (١٥٪)
٣٢٥٤	١٥٥٣	١٩٥-	٢٧٦٦-	٤٤٩٩-	٣٥٥٥-	-	٩- التدفق النقدي المتبقي

Source: Philip Kotler, Marketing Management, 4th ed., (NJ: Prentice-Haal Inc., 1980), p. 329.

الصف الثالث: يظهر هامش الربح القائم وهو الفرق بين إيرادات المبيعات وتكلفة البضاعة المباعة.

الصف الرابع: يظهر تكاليف التطوير المتوقعة وتبلغ ٣٥ مليون دينار، وتشتمل على تكاليف البحوث اللازمة لتطوير السلعة والتحضير لانتاجها. تتكون تكاليف التطوير من ثلاثة عناصر: الأول هو تكاليف تطوير السلعة الجديدة وهي تلك التكاليف المتوقع انفاقها في البحث والتطوير والاختبار للسلعة. أما العنصر الثاني فهو تكاليف البحوث التسويقية اللازمة لمعرفة مدى تقبل السوق للسلعة ويندرج تحتها التكاليف المقدرة المتعلقة باختبار الغلاف والعلامة التجارية والاختبار التسويقي للسلعة. أما العنصر الثالث فهو تكاليف الانتاج المتوقعة وتتضمن الآلات الجديدة والاضافات اللازمة في المصنع والاستثمار في المخزون اللازم للسلعة الجديدة.

الصف الخامس: تظهر في هذا الصف تكاليف التسويق المقدرة، وهي قيمة ما يلزم للانفاق على الدعاية وترويج المبيعات وبحوث التسويق وكذلك القيمة اللازمة لتغطية نفقات قوة البيع والادارة التسويقية. ويلاحظ ان هذه التكاليف تبلغ ٦٧٪ من المبيعات في السنة الأولى ويتوقع ان تنخفض الى حوالي ٤٣٪ من المبيعات في السنة الاخيرة.

الصف السادس: يحتوى على التكاليف غير المباشرة المتوقعة للسلعة الجديدة وتشمل تكاليف الاضائة ورواتب المدبرين والتنفيذيين والتدفئة وغيرها.

الصف السابع: يظهر الربح الصافي المتوقع وهو الفرق بين هامش الربح القائم ومجموع تكاليف التسويق المقدرة والتكاليف غير المباشرة أى ان
الربح الصافي = (هامش الربح القائم - (تكاليف التسويق + التكاليف غير المباشرة)).

الصف الثامن : تظهر في هذا الصف القيمة الحالية للربح الصافي المتوقع على افتراض ان الشركة ستحقق عائدا على الاستثمار يبلغ (١٥ ٪) . ويعتبر التنبؤ بالقيمة الحالية للارباح المتوقعة مهما لانه يعطي فكرة لما تساويه هذه الارباح في الوقت الحاضر . ففي هذا المثال فان الشركة لن تحصل على الربح الصافي البالغ (٤٤٢) الف دينار الا في السنة الخامسة ، وتبلغ القيمة الحالية لهذا المبلغ ٢٢٠١ الف دينار .

الصف التاسع : يحتوى على التدفق النقدي المتجمع من الصف السابق . وهو القاعدة التي تعتمد عليها الادارة لاتخاذ قرار تكلمة مشروع السلعة او ايقافه .

٣ - ٤ التطوير والاختبار :

حتى هذه المرحلة لا يزال وجود السلعة نظريا . تهدف هذه المرحلة الى تحويل الافكار الى سلع ملموسة ليجرى اختبارها على نطاق ضيق قبل اتخاذ القرار النهائي باستغلالها تجاريا . تنطوي هذه المرحلة على عدد من الخطوات ستجرى مناقشتها فيما يلي :

٣-٤-١ تطوير مفهوم السلعة .

ان الافكار التي اجتازت المراحل السابقة لا تزال بحاجة الى تطوير حتى تتحول الى مفاهيم Concepts ، ليجرى اختبارها واعتماد اكثرها ملائمة لاهداف الشركة وحاجات السوق . ويهنا هنا ان نميز بين فكرة السلعة ، ومفهوم السلعة والصورة الذهنية التي يحملها المستهلك عن السلعة . ففكرة السلعة هي السلعة التي يمكن للشركة انتاجها حيث يجرى وصفها بعبارات توضح الهدف الوظيفي منها والتي ترى الشركة نفسها بانها قادرة على تقديمه للسوق . اما مفهوم السلعة فهو ما تحاول الشركة ان تبنيه في فكرة السلعة من معاني ذاتية ناتجة

عن نظرة المستهلك والسوق لهذه السلعة. اما الصورة الذهنية Image فهي الصورة الحقيقية التي يحملها المستهلك عن السلعة. (١) والمثال التالي يوضح ذلك.

لنفرض ان احد منتجي المواد الغذائية حصل على فكرة مسحوق يضاف الى الحليب لتحسين نكهته وقيمته الغذائية. يمكن اعتبار ان هذه الفكرة هي فكرة السلعة، الا أن المستهلك لا يشتري افكار السلع وانما يشتري مفهوم السلعة. يمكن تحويل فكرة السلعة تلك الى عدد كبير من المفاهيم التي قد تنتج عن طرح الاسئلة التالية: اولاً، من الذي سيستعمل السلعة؟ فالمسحوق السابق الذكر يمكن ان يستعمل للاطفال حديثي الولادة وللاطفال الكبار والمراهقين او للبالغين او لمجموعة مشتركة من هؤلاء. ثانياً، ما هي المنفعة الرئيسة التي يجب توفيرها في هذا المفهوم؟ هل هي الطعم أم القيمة الغذائية ام ان هذا المسحوق يمد بالطاقة والانتعاش؟ ثالثاً، ما هي المناسبة الرئيسة التي يستعمل فيها المسحوق؟ هل هي الافطار ام الغذاء ام في منتصف النهار ام في وقت متأخر من المساء؟ عند طرح مثل هذه التساؤلات تستطيع الشركة تكوين العديد من البدائل حول المفاهيم المختلفة للسلعة. ومن ثم فإن عليها ان تختار احد هذه المفاهيم اما كيفية اختيار احد هذه المفاهيم فتم بناءً على معايير خاصة بالشركة تنوي تحقيقها من السلعة الجديدة مثل معدل عائد عالي، او حجم كبير من المبيعات، او استعمال الطاقة الانتاجية العاطفية او غيرها من المعايير. كذلك فقد تتبع الشركة اسلوباً آخر بحيث تعطي اوزاناً مختلفة لكل مفهوم بناءً على اهميته واثره في تحقيق المعايير والاهداف السابقة، حتى يثبت لها ان هنالك مفهوم واحد يستحق المتابعة والتطوير، وهو ما يسمى بالمفهوم الجوهرى للسلعة Core-product Concept.

(1) Philip Kotler

مصدر سابق، ص ٣٢١.

٣-٤-٢ اختبار المفهوم Concept Testing

يعني اختبار مفهوم السلعة الجديدة قياس رد فعل مجموعة من المستهلكين المرتقبين تجاه ذلك المفهوم. تقوم الشركة باختبار مجموعة من المستهلكين للتعرف على آرائهم بخصوص المفهوم الذي طورته وذلك بعد ان تعرض عليهم بطاقات تحتوي على وصف كتابي لخصائص السلعة الجديدة او باستخدام الصور او النماذج الاولية الى جانب الوصف الكتابي المتعلق بالسلعة. ثم توجه لتلك المجموعة اسئلة تهدف الى التعرف على نواياهم الشرائية وتوضيح الاسباب التي دفعتهم لاتخاذ القرار اما بالشراء او بعدم الشراء.

ان المعلومات التي تحصل عليها الشركة من خلال الاختبار السابق تساعدنا كثيرا على تلافي الاخطاء التي تكمن في مفهوم السلعة او النماذج الاولية وادخال بعض التعديلات على تلك المفاهيم ليعاد اختبارها مرة ثانية على مجموعة اخرى من المستهلكين المرتقبين، وبعد ان يظهر للشركة ان اولئك المستهلكين يقبلون هذا المفهوم، فان مهمتها تبدأ في تطوير السلعة التي ستقدم للسوق. (١) ويرى فيليبس كترل ان اختبار المفهوم يجب ان يتضمن الاسئلة التالية (٢) :

- ١ - هل المفهوم واضح وسهل الفهم؟ (غالبا ما يكشف اختبار المفهوم عن عدم فهم المقصود منه من قبل المستهلكين، وهو أمر يجب ان تتأكد الشركات الصناعية من وضوحه وسهولة فهمه).
- ٢ - هل هنالك منافع مميزة للسلعة الجديدة تميزها عن السلع المنافسة؟ (ان على الشركة ان تتأكد بان المستهلكين يلاحظون وجود ميزات حقيقية في السلعة الجديدة).

(1) Douglas J. Dalrymple and Leonard J. Parsons, Marketing Management: Text and Cases, p. 255.

(2) Philip Kotler مصدر سابق ، ص ٣٢٣

- ٣ - هل يصدق المستهلكون الادعاءات التي يتضمنها المفهوم؟ (بمفهوم المستهلكين يشكون بادعاءات المنتج حول ما تحتويه السلعة الجديدة من ميزات مثل القوة والمتانة والعمر الاطول وغيرها . ويفيد اختبار المفهوم بنفي مثل تلك الشكوك) .
- ٤ - هل يعجب المستهلكون بالسلعة الجديدة اكثر مما يعجبون بالسلع المنافسة الرئيسية؟ (ان على المستهلكين ان يقرروا اذا كانوا يفضلون هذه السلعة حقا) .
- ٥ - هل سيقوم المستهلكون بشراء السلعة الجديدة؟ (يجب على الشركة معرفة فيما اذا كانت هنالك نسبة كافية من المستهلكين لديهم النية الحقيقية لشراء السلعة) .
- ٦ - هل سيقوم المستهلكون باستبدال السلعة التي يشترونها حاليا بالسلعة الجديدة؟ (يجب على الشركة معرفة فيما اذا كان المستهلكون سيشترون السلعة الجديدة بشكل مستمر وليس لمرة واحدة لمجرد التحرية) .
- ٧ - هل تشبع السلعة الجديدة حاجة فعلية لدى المستهلكين؟ (اذا لم يكن المستهلكون يشعرون بحاجة فعلية للسلعة الجديدة، فقد يشترونها مرة واحدة لمجرد حب الاستطلاع) .
- ٨ - ما هي التحسينات المقترحة على خصائص السلعة الجديدة؟ (يمكن للشركة ان تستفيد من هذه الاقتراحات في ادخال تحسينات مهمة على خصائص السلعة الجديدة الى جانب تعديل الاسعار والجودة والجازبية وغيرها من المتغيرات) .
- ٩ - هل سيكرر المستهلكون شراء السلعة الجديدة؟ (يكشف هذا السؤال عما اذا كانت السلعة الجديدة ستشترى بشكل مستمر او في مناسبات خاصة) .

- ٠ (١) من الذى سيستعمل السلعة؟ (يفيد هذا السؤال بتحديد خصائص المستهلكين الذين سيشترون السلعة بشكل مستمر) .
- ١) ما هو السعر الذى يرى المستهلكون تحديده للسلعة الجديدة؟ (يفيد هذا السؤال بمعرفة القيمة التى يراها المستهلكون فى السلعة الجديدة Value Perception) .

لا شك ان اجابات المستهلكين على الاسئلة المتقدمة تمكن الشركة من معرفة اكثر المفاهيم السلعية جا ذبية ، وبالتالي فانها تستطيع ان تركز على تطويره الى سلعة ملحوسة بشكل أفضل .

٣-٤-٣ اختبارات التفضيل Preference Tests

تهدف هذه الاختبارات الى معرفة اراء المستهلكين فيما يتعلق بمواصفات السلعة او لمستويات الجودة المختلفة المتوفرة بها . وتجرى هذه الاختبارات مع مجموعة من المستهلكين بحيث يعطون عينتين مختلفتين بالمواصفات من سلعة ما لتجربتهما ، ثم يسألون عن اى العينتين يفضلون ولماذا؟ . اما الهدف الرئيسى لذلك فهو التعرف على الخصائص الرئيسة ومستوى الجودة الذى يفضلها المستهلكون حتى تقوم الشركة بمراعاته عند انتاج السلعة النهائية .

تتميز اختبارات التفضيل بانها تمكن الشركة من التعرف على المعايير التى يعتمد المستهلكون عليها للحكم على تفضيل خصائص السلعة ومستوى الجودة المرغوب وغالبا فان تلك المعايير تختلف عن المعايير المتبعة من قبل ، مختبرات الشركة . وعليه فانه يجب عدم اغفال وجهة نظر المستهلكين المتعلقة ، بخصائص السلعة المرغوب بها وعدم الاكتفاء بما يقرره الغنيون من خصائص ، الامر الذى يعطي الشركة فرصة التمتع بنتائج طيبة للفرص التسويقية المتاحة . هذا وقد سبق وان تحدثنا عن كيفية الاستفادة من آراء المستهلكين فى تحديد الخصائص الرئيسة الواجب توفرها فى السلعة الجديدة ، وذلك فى الجزء الخاص من الفصل السابق .

٣-٤-٤ اختبارات استعمال السلعة الجديدة Use Tests

بعد أن تتوصل الشركة الى تطوير نموذج ندى مواصفات واضحة ومقبولة لدى المستهلكين ، فان الخطوة التالية من مرحلة التطوير والاختبار هي اختبار عينات من هذا النموذج للتعرف على درجة تلبية حاجات المستهلكين عند استخدام السلعة في الواقع، وعادة فان اختبارات الاستعمال تجرى اما في مختبرات الشركة او في السوق . بالنسبة للاختبارات التي تتم في مختبرات الشركة فانها مفيدة لكونها تمكن الشركة من التحكم بالظروف التي تحيط باستعمال السلعة في الواقع، كما انها تختصر الكثير من الوقت والجهد والنفقات اللازمة في الاختبارات، ولكنها تبقى محدودة القيمة والفائدة (١) . وترى العديد من الشركات أهمية اجراء الاختبارات السوقية وذلك للحصول على أفضل النتائج التي تساعد على تطوير سلعة خالية من الكثير من المشاكل والعيوب التي قد تبرز بعد تقديم سلعة للمسبق ان تعرضت للاختبار السوقي .

وعليه فان اختبارات استعمال السلعة تهدف الى التعرف على كيفية اداء السلعة في ظل الظروف الواقعية ، فيمكن للشركة ان تختار عينة ممثلة من المستهلكين ويكونوا عادة موزعين توزيعا جغرافيا ممثلا (مثلا اختيار مجموعة مستهلكين من مدينة عمان واخرى من مدينة الزرقاء وثالثة من اربد . . . وهكذا) . ثم توزع عينات مجانية من السلعة الجديدة على تلك المجموعات ليقوموا بتجريبها واستعمالها في بيوتهم او اماكن وجودهم ، وبعد فترة زمنية معينة (عشرة ايام مثلا) تقوم فرق البحث التابعة للشركة بمقابلة تلك المجموعات للتعرف على مدى رضائها عن اداء السلعة الجديدة ، وقد تعرض عليهم ان يشتروا بعض الوحدات الاخرى من السلعة بالسعر الذي تنوي الشركة تحديده . كما يطلب منهم كتابة ملاحظاتهم ^{عن} كيفية استعمالهم للسلعة والمشاكل التي يواجهونها حينذاك . ان هذه

(1) Douglas J. Dalrymple and Leonard J. Parsons

مصدر سابق ص ٢٥٦ .

الاختبارات تكشف الكثير عن كيفية استعمال السلعة من قبل المستهلكين، الامر الذي قد يقترح اجراء بعض التعديلات الضرورية التي يتكشف عنها الاختبار قبل تقديم السلعة على نطاق كبير. (١)

ويجد ربنا ان ننبه الى خطأ تقع فيه الكثير من الشركات الصناعية سواء في الاردن او في غيره من البلدان، وذلك حينما تعتقد بان حصولها على افكار السلع الجديدة هو كل شيء فتعمل على تطويرها مباشرة دون اجراء اي من الاختبارات السابقة، فلا تثبت السلعة ان تواجه مشاكل تسويقية وغير تسويقية بعد تقد يمها للسوق بفترة قصيرة، والسبب كما ذكرنا هو عدم اجراء الاختبارات السوقية اللازمة.

٣-٤-٥ اختيار العلامة التجارية للسلعة الجديدة Branding

يجب اختيار العلامة التجارية للسلعة الجديدة بحيث يراعى تعريف السلعة وتمييزها عن غيرها من السلع المنافسة المشابهة. تتميز العلامة التجارية الجيدة بالخصائص التالية:

- ١- ان تعبر عن المنافع التي سيتمتع المستهلك بها في حال شرائه للسلعة.
- ٢- ان تعبر عن خصائص السلعة وجودتها.
- ٣- يجب ان تكون العلامة التجارية سهلة النطق ويمكن تذكرها بسهولة.
- ٤- يجب ان تكون متميزة عن العلامات التجارية الاخرى. (٢)

(1) Ibid., p. 257.

(٢) مصطفى زهير، التسويق وادارة المبيعات، بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ١٩٨٤، ص ٢٦٨.

يمكن للشركات الحصول على اقتراحات حول العلامات التجارية المناسبة من وكالات الاعلان التي تقوم بتصميم البرنامج الترويجي للسلعة الجديدة، كما أن مثل تلك العلامات يمكن اختيارها بالاعتماد على برامج كمبيوتر خاصة، بحيث تجتنب الشركات اختيار العبارات التي لا معنى لها. (١) كذلك قد تتجه بعض الشركات الى استطلاع آراء المستهلكين فيما يتعلق بالعلامة التجارية، فتقوم باعطاء مجموعة من المستهلكين علامات تجارية مختلفة للسلعة الجديدة وتقيس مدى تفضيلهم لكل بديل وسهولة نطقه وامكانية تذكركه وما تعنيه للمستهلك.

ان هدف الكثير من الشركات في هذه المرحلة قد يتمثل في محاولة جعل علامتها التجارية الخاصة عالقة في اذهان المستهلكين بحيث تصبح وكأنها سلعة قائمة بذاتها. ومثال ذلك ان الكثير من المستهلكين لا يزالون يطلقون اسم كلينكس على المناديل الورقية على اختلاف علاماتها التجارية، حتى اصبحت كلمة كلينكس وكأنها سلعة بذاتها، رغم أنها علامة تجارية لسلعة واحدة وهي المناديل الورقية. وبالطبع فان هذا يعتبر نجاحا للشركة ذات العلامة التجارية الناجحة. واخيرا فانه من الضروري عدم استخدام علامة تجارية مسجلة لشركة معينة من قبل شركة اخرى، لأن ذلك يترتب عليه خسائر مادية كبيرة تنتج عن اضطراب الشركة لسحب سلعتها التي تحمل علامة تجارية مشابهة لسلع المنافسين تحت طائلة القانون.

٣-٤-٦ التفليف

ان الاهتمام الرئيسي في تصميم الغلاف لاي سلعة ينصب على تأمين الحماية لها أثناء شحنها ونقلها من المصنع حتى تصل الى المستهلك الاخير، ينطبق هذا على السلع الاستهلاكية او الصناعية على حد سواء. ويلعب الغلاف دورا مهما كادارة من ادوات الترويج، خاصة عند قيام المستهلك باختيار السلعة مباشرة من محلات

(1) G. Douglas et al, Systematic New Product Development, 2nd ed., (England: Gower Publishing Co., Ltd, 1983), p.213.

التجزئه ومن ضمن تشكيله مختلفة من العلامات التجارية، فقد يكون قراره متأثرا بشكل الغلاف او لونه او وضوح المعلومات عليه، ولهذا فان اهتمام الشركات الصناعية بالغلاف وتصميمه لم يعد مقتصرًا على توفير الحماية للسلعة فقط، وانما تعداه الى امور اخرى مثل المساهمة في ترويج السلعة ذات الغلاف الجذاب والمعنق. كما يجب على المنتج مراعاة الحجم المناسب للغلاف ومراعاة امكانية وضعه على رفوف محلات التجزئة بسهولة ويسر. كما ان جعل الغلاف سهلا الاستعمال - من حيث الفتح والاعلاق - وكتابة المحتويات عليه واسم الشركة الصانعة وتاريخ الصنع والانتهاه والوزن الصافي ودرجة الحرارة اللازمة للتخزين وغيرها تسهل عملية مقارنة العلامات التجارية المختلفة عند قيام المستهلك بالتسوق.

كما يجب اخضاع الغلاف بعد تصميمه الى عدد من الاختبارات المختلفة وتشمل :

- ١- الاختبارات الهندسية وذلك للتأكد من ان الغلاف يتحمل الظروف الطبيعية كالحرارة والرطوبة خاصة اذا كان سيخزن لفترة طويلة.
- ٢- الاختبارات التي يشارك فيها تجار الجملة والمفرق وتهدف الى التأكد من جاذبية الغلاف وسهولة تخزينه وعرضه والمساحة التي سيشغلها . . . الخ .
- ٣- الاختبارات التي يشارك فيها المستهلكون للتعرف على مدى قبولهم للغلاف وجاذبيته بالنسبة لهم .

كل ما تقدم يوضح السبب الذي يجعل تطوير الغلاف الذي سيحتسوى السلعة الجديدة مكلفا من الناحية المادية ويحتاج الى وقت طويل قد يقارب السنة احيانا . الا انه لا يمكن تجاهل اهمية مثل تلك الامور المتقدمة عند تصميم الغلاف الذي قد يكون له أثره وساهمته بزيادة مبيعات الشركة بشكل ملحوظ اذا كان مصمما بطريقة مدروسة وواعية .

يمكن تعريف فحص السوق بأنه المرحلة التي تقوم الشركة فيها باختيار عينة ممثلة من المستهلكين والتعرف على آرائهم حول السلعة الجديدة وذلك من أجل قياس مدى نجاحها والبرنامج التسويقي المتعلق بها قبل اتخاذ القرار النهائي بتقديمها للسوق على نطاق كبير. (١) تعتبر هذه المرحلة اختيارية بمعنى أنه قد لا تقوم بعض الشركات بإجراء فحص للسوق قبل تقديم السلعة له، حيث يتوقف ذلك على عدة عوامل من أهمها ما يلي :-

- ١- قد يكون من الخطأ كشف السلعة الجديدة للمنافسين خاصة إذا كانت سهلة التقليد، وفي هذه الحالة فإنه من المستحسن اختصار الزمن الذي سيبدل في فحص السوق وتقديم السلعة على نطاق كبير حالا.
- ٢- قد يكون حجم المبيعات أو الربح الصافي المتنبأ به منخفضا، بحيث لا يكون كافيا لتغطية نفقات فحص السوق الباهظة.
- ٣- يمكن أن لا تحصل الشركة على نتائج ذات معنى من فحص السوق، وذلك عندما يكون تكرار الشراء من السلعة الجديدة منخفضا خلال مدة فحص السوق. وعليه فإن السلع التي يحتمل أن يكون تكرار الشراء منها منخفضا خلال مدة فحص السوق لا تستوجب القيام بفحص السوق.
- ٤- قد يكون لدى المنتج ثقة عالية بنجاح السلعة الجديدة من خلال النتائج التي حصل عليها من دراسات السوق السابقة، أو من خلال المعلومات المتوفرة عن سلعة مشابهة ناجحة قدمت إلى السوق من قبل. (٢)

(1) Philip Kotler, Marketing Management, P. 354.

(2) David J. Luck and O.C. Ferrel, Marketing Strategy and Plans pp. 315-316.

وبالرغم من ان بعض الشركات تتخطى هذه المرحلة لسبب من الاسباب المذكورة اعلاه، الا أن معظمها يعلم ان باستطاعته الحصول على كثير من المعلومات المفيدة عن المستهلكين وفعالية البرنامج التسويقي والقدرة الاستيعابية للسوق وغيرها. من الامور المهمة، من خلال فحص السوق والذي يهدف الى هدفين رئيسيين هما :

١- تزويد الادارة بالتنبؤات الدقيقة عن المبيعات والارباح المرتقبة.

٢- مساعدة الادارة في التعرف على اى مشاكل أو أخطاء تعترض البرنامج التسويقي المتعلق بالسلعة او السلعة ذاتها وتصحيح تلك الاخطاء قبل البت بتقديم السلعة الجديدة على نطاق كبير. (١)

انه من المهم أن نؤكد على أن فحص السوق نادرا ما يستخدم لمعرفة قبول او عدم قبول المستهلكين للسلعة الجديدة، ان هذا الامر يمكن معرفته باستخدام اساليب تتميز بانخفاض تكلفتها وقصر الوقت اللازم لها وسهولة القيام بها، ولكننا نقول بان الشركات تخضع تلك السلع ذات الاحتمال الكبير في النجاح لفحص السوق، وانه لا يوجد هنالك مجال لفحص تلك السلع ذات الاحتمال الضعيف. (٢)

هنالك نقطتين رئيسيتين يجب اتخاذ قرار بشأنهما فيما يتعلق بفحص السوق هما : عمق الفحص اللازم ونوعه. بالنسبة لعمق الفحص اللازم فانه يتأثر بتكلفة الاستثمار والمخاطرة المترتبة عليه من ناحية وبالعامل الزمني وتكلفة فحص السوق من ناحية اخرى، فالسلع التي يتطلب انتاجها استثمارات كبيرة تستلزم القيام بفحوص سوقية كثيرة وعميقة تجنباً لحدوث اى خطأ يمكن ان يمرض المشروع للفشل والخسارة فيما بعد. وفي هذه الحالة فان تكلفة اجرا هذه الفحوص تمثل نسبة قليلة بالمقارنة مع الاستثمار اللازم لانتاج السلعة الجديدة. كما ان السلع

(1) Harper W. Boyd Jr., et al, Marketing Research, p. 596.

(2) Ibid.

التي تتضمن مستوى عالي من المخاطرة (مثلا السلع التي تمثل تجديدا فعليا او ابتكارا حقيقيا لم يسبق طرحه في السوق من قبل) تتطلب القيام بفحوص عميقة ومتعددة بالمقارنة مع السلع التي تمثل تقليدا او تحسينا بسيطا في المواصفات . ومن جهة اخرى فان أثر العامل الزمني له اهميته في تحديد نوع الفحوص التسويقية واختصارها ، كما يحدث مثلا في حالة اضطرار الشركة لتقديم سلعتها عند بدء المواسم او عندما ترى ان المنافسين على وشك تقديم سلعهم للسوق ، وعندها فان الشركة قد تفضل المخاطرة المترتبة على فشل السلعة على المخاطرة المترتبة على فقدان حصتها من توزيع سلعة مضمونة الفجأح والارباح .

٣-٥-١ أعداد خطة فحص السوق واختيار العينة .

تتبع أهمية اعداد خطة منظمة لفحص السوق من اهتمام الشركة بالخطة التسويقية الخاصة بتقديم السلعة الجديدة على نطاق كبير . وتعتمد طبيعة وكثافة الخطة على مدى تأكيد ادارة التسويق من فعالية الاستراتيجيات التسويقية التي ستبنيها في تقديم السلعة ، ففي حالة كونها متأكدة من فعالية تلك الاستراتيجيات فان فحص السوق قد يكون بسيطا وغير مكثف او حتى يمكن الاستغناء عنه . أما في حالة عدم التأكد من فعالية تلك الاستراتيجيات ، فان الامر يتطلب تكثيف الفحص السوقي للسلعة الجديدة وسياسات تسويقها المختلفة .

ان أنشطة فحص السوق هي عبارة عن تجارب يمكن التحكم بها ويتم بموجبها اختيار بعض المتغيرات التسويقية المتعلقة بالسلعة الجديدة لاجراء الفحص لها من اجل تحديد أثرها على المبيعات والارباح . ويجب ان يكون الباحث التسويقي الذي تناط به مهمة رسم وتنفيذ خطة فحص السوق على درجة عالية من الدراية والفهم لما تريد الادارة تحقيقه من خلال تلك الخطة ، وما هي المتغيرات التي يجب التركيز عليها في ذلك الفحص لتمكين الادارة من البت في تقديم السلعة الجديدة

على نطاق كبير. ولا شك ان العام الباحث التسويقي يمثل هذه المتغيرات يساعده الى حد كبير في رسم وتطوير الخطة وتنفيذها .

يعتبر اختيار المناطق او المدن المناسبة التي تمثل العينة التي سيجري فحص السوق من خلالها من المهام الصعبة والدقيقة ، حيث يعتمد عدد تلك المناطق على درجة الثقة المرغوبة في النتائج التي سيسفر عنها الفحص وكذلك فهو يعتمد على عدد المتغيرات التسويقية التي سيتم فحصها . من المنطقي والبديهي انه كلما زاد عدد المناطق او الاسواق فان درجة الثقة في النتائج ستكون اكبر ولكن بشرط ان يكون احتمال حدوث اخطاء متطرفه *extreme errors* ضعيف. (١) وهناك طرق كثيرة تساعد في اختيار عينة مناسبة وتقلل من احتمال حدوث اخطاء متطرفة، واكثر هذه الطرق شيوعا هي تلك الطريقة التي يتجهوجبها تقسيم السوق (او المجتمع) الى ازواج متماثلة من المناطق التسويقية *Pairs of matched marketing areas* ، ويمكن ان يكون التماثل في حصة الشركة من تلك الاسواق او التماثل في السكان او الدخل وهكذا . فعثلا يمكن تقسيم الاردن الى ازواج متماثلة من المدن (عمان ، الزرقا ، اربد ، جرش) ، (معان ، العقبة) ، الخ) ، ثم يختار الباحث مجموعة من تلك الازواج كعينة تقسم الى مجموعتين : المجموعة الاولى هي المدن التي سيجري عليها فحص السوق وتسمى مجموعة التجارب *Experimental group* ، اما المجموعة الثانية فهي مجموعة التحكم *Control group* والتي تستخدم للتأكد من النتائج التي يحصل عليها من المجموعة الاولى . وسنتناول في الجزء اللاحق بعض الاساليب المستخدمة في فحص السوق وهي مقسمة الى قسمين ، الاول ينطبق على السلع الاستهلاكية والثاني ينطبق على السلع الصناعية . وسنكتفي بالحديث عن القسم الاول .

(1) *Ibid.*, p. 598.

٣-٥-٢ أساليب فحص السوق للسلع الاستهلاكية

تهدف هذه الأساليب إلى معرفة آراء المستهلكين بالسلعة الجديدة ومدى تفوقها على السلع المنافسة، وكذلك إجراء بعض التقديرات عن رغبة المستهلكين بالحصول على السلعة الجديدة فور تقديمها إلى السوق ومدى استعدادهم لشراءها بشكل متكرر. وتهدف الشركة بالطبع إلى الوصول إلى أدق تقدير ممكن عن حجم المبيعات والأرباح ومعرفة درجة رضا المستهلكين من خلال المعلومات التي يتسنى الحصول عليها والمتعلقة بتكرار الشراء. كما أن هذه الأساليب تفيد في معرفة عدد التجار الذين يرغبون في التعامل بالسلعة الجديدة والتوصل إلى بعض التقديرات حول الكميات التي سيطلبونها منها وكذلك تكوين فكرة عن الشروط التي سيقبل بها التجار عند تعاملهم بتلك السلعة مثل شروط الدفع ومدته والخصم التجاري وغيره. هنالك أربعة أساليب خاصة بالسلع الاستهلاكية، وفيما يلي مناقشة لكل منها.

١ - أسلوب موجات البيع Sales-wave Research

يتضمن هذا الأسلوب اختيار مجموعة من المستهلكين وإعطائهم عينة مجانية من السلعة الجديدة لتجريبها. بعد فترة معينة تتاح لأولئك المستهلكين فرصة الاختيار من بين تشكيله سلعية تحتوي على سلعة الشركة التي تقوم بالاختبار إلى جانب سلع المنافسين ولكن هذه المرة بسعر مخفض قليلاً. كما تقوم الشركة بتكرار عرض السلعة الجديدة من ثلاث إلى خمس مرات أخرى على المستهلكين الذين اشتروا السلعة الجديدة في المرة الأولى، وفي كل مرة تحاول ملاحظة عدد المستهلكين الذين يكررون شراء السلعة مرة ثانية وتحاول معرفة اقتراحاتهم وانتقاداتهم التي يوجهونها لها. كما قد يتضمن هذا الأسلوب عرض لبعض الإعلانات التجارية المختلفة المتعلقة بالسلعة الجديدة على مجموعة المستهلكين التي سبق اختيارها وذلك لمعرفة الأثر الذي تتركه هذه الإعلانات على سلوكهم الشرائي وتكرار الشراء من السلعة الجديدة. ويتميز هذا الأسلوب بعدة مزايا من أهمها:

- ١ - ان الشركة التي تستخدمه تستطيع تقدير معدل تكرار الشراء من السلعة الجديدة التي تشتري في ظروف مشابهة للواقع، خاصة وان السلعة بموجب هذا الاسلوب تكون ضمن تشكيلة سلعية تحتوى على ماركات منافسة، وعليه فان الشركة تستطيع ان تقدر حصتها من السوق مقارنة مع حصة المنافسين.
- ٢ - تستطيع الشركة تقييم أثر البدائل المختلفة من الاعلانات على السلوك الشرائي وتكرار الشراء من السلعة الجديدة، حتى تختار افضل هذه الاعلانات وتستخدمه بعد تطويره وتحسينه في ترويج السلعة.
- ٣ - يمكن تطبيق هذا الاسلوب دون كشف السلعة الجديدة للمنافسين، كما أن الوقت اللازم لاجرائه قصير نسبيا.

وبالرغم من هذه المزايا، الا ان الامر لا يخلو من بعض العيوب والتي من اهمها، أن هذا الاسلوب لا يعطي أية دلالات حول تفضيل التجار واستعدادهم للتعامل بالسلعة الجديدة مقارنة مع السلع المشابهة والمنافسة.

٢- اسلوب المحاكاة ضمن المحلات Simulated Store Technique

يتضمن هذا الاسلوب اختيار مجموعة من المستهلكين يتراوح عددهم بين ٣٠-٤٠ مستهلك، وتقوم الشركة بدعوتهم الى مشاهدة مجموعة من الاعلانات التجارية التي تشتمل على اعلانات معروفة واعلانات جديدة تغطي اصناف مختلفة من السلع، ويكون احد تلك الاعلانات خاص بالسلعة الجديدة ولكنه لا يعرض بشكل يثير الانتباه بحيث يعرف انه يعلن عن السلعة الجديدة. بعد ذلك تقوم الشركة باعطاء أفراد تلك المجموعة مبلغا من المال وتدعوهم الى زيارة احد المتاجر الذي يتولى عرض السلعة الجديدة الى جانب الماركات المنافسة وتتاح لهم الفرصة بشراء ما يريدون من السلع او الاحتفاظ بذلك المبلغ اذا أرادوا. ويقوم فريق البحث الذي يتولى هذا الفحص بملاحظة عدد الذين اشترى السلعة الجديدة، واولئك الذين اشترى الماركات المنافسة، ويدلهم هذا العدد على معدل تجريب

السلعة ومدى فعالية الاعلان المتعلق بها مقارنة بالاعلانات المنافسة . ثم يسأل المستهلكون الذين اشترىوا السلعة الجديدة عن الاسباب التي دفعتهم لشراؤها ، وبعد عدة اسابيع يقوم فريق البحث بالاتصال بهم تلفونيا للتعرف على مدى رضائهم عنها واذا كانت لديهم النية لتكرار شرائها ثانية . يتمتع هذا الاسلوب بمزايا متعددة من اهمها انه يمكن الشركة من قياس معدلات تجريب السلعة الجديدة وتكرار شرائها كذلك فانه يتيح الفرصة لقياس فعالية الاعلان المستخدم في ترويج السلعة ، وكسل هذا يتم بوقت قصير وبعبء عن أعين المنافسين . ويمكن ان تدخل النتائج التي تحصل عليها الشركة من خلال هذا الاسلوب على نماذج رياضية خاصة يمكن ان تتنبأ بدقة عن مستويات المبيعات المرتقبة . (١)

٣ - فحوص السوق التحكمية Controlled test Marketing

هنالك بعض المؤسسات المتخصصة في بحوث التسويق تمتلك معلومات دقيقة عن بعض المتاجر التي تشارك في فحوص السوق التي تجريها الشركات للسلع الجديدة مقابل أجر محدد . وتقوم الشركة التي تريد فحص السلعة باختيار عدد من المتاجر وتحدد نوعها وموقعها الجغرافي ، لتتولى تلك المؤسسات مسؤولية ايصال السلعة لتلك المتاجر ومراقبة عرضها بشكل يكفل سهولة ملاحظتها من قبل المستهلكين وترويجها داخل المتجر . كذلك فان تلك المؤسسات تتولى مسؤولية المشاركة في تسعير السلعة بناء على خطط معدة مسبقا .

تتضمن فحوص السوق التحكمية اختيار عينة من المستهلكين الذين يشترون السلعة الجديدة من تلك المتاجر بهدف توقع حجم المبيعات عند تقديم السلعة للسوق . ويمكن كذلك اختبار الدعاية الخاصة بالسلعة على نطاق محلي (اختيار مدينة ووضع بعض الاعلانات المتفرقة حول المتاجر واماكن تجمع المستهلكين لاختبار فعاليتها

(1) See Harper W. Boyd et al, Marketing Research, p. 597.

وتأثيرها على السلوك الشرائي للمستهلكين) ، وبالطبع فان ذلك الاختبار يتم جنباً الى جنب مع فحص السلعة الجديدة .

ان استخدام هذا الاسلوب يسمح للشركة بقياس فعالية العوامل التي تروج السلعة داخل المتجر مثل طريقة عرضها واقناع المستهلك بوجودتها وبالتالى اقناعه بشرائها . وكذلك فهي تمكن الشركة من قياس فعالية الدعاية واثرها فسي السلوك الشرائي دون الاتصال بالمستهلكين قبل او اثناء الفحص . على انه يمكن للشركة مقابلة عينة من المستهلكين فيما بعد بهدف التعرف على انطباعاتهم عن السلعة .

ولا يخلو هذا الاسلوب من بعض العيوب ، فهو لا يتيح للشركة معرفة أى مشاكل تتعلق بتسويق السلعة الجديدة للتجار مباشرة عن طريق الشركة ، كما انه يتضمن كشف السلعة الجديدة للمنافسين .

٤ — اسواق الاختبار Test Markets

يعتبر هذا الاسلوب من اكثر الاساليب المستخدمة في فحص السوق تكلفته ، وهو يجرى في ظروف تشابه الظروف التي ستواجهها الشركة عند تقديم السلعة الجديدة على نطاق كبير . وفي العادة تستعين الشركة بمؤسسات الابحاث التسويقية لتحديد عدد من المدن او الاسواق الممثلة حتى يقوم رجال البيع بعرض السلعة على التجار في محاولة لاقتناعهم بتجريب السلعة وعرضها في متاجرهم ليتمكن المستهلكون من مشاهدتها وملاحظتها بوضوح . كما تقوم الشركة بفحص البرنامج الترويجي وعرض بعض الاعلانات في تلك المدن لقياس مدى فعاليتها ، وهذا البرنامج يشبه الى حد كبير ذلك البرنامج الذى سيستخدم في تقديم السلعة الجديدة الى السوق . تعتبر هذه العملية بمثابة التجربة النهائية للخطة التسويقية والتي قد تكلف مبلغا كبيرا يعتمد على عدد المدن التي سيجرى الفحص فيها وكذلك على المدة التي يستغرقها ومقدار المعلومات التي تخطط الشركة لجمعها .

من المتوقع ان يحقق هذا الاسلوب عدة فوائد للشركة التي تستخدمه، فمن خلاله يمكن التوصل الى بعض التوقعات الدقيقة عن المبيعات المرتقبة، وعلى اساس هذه التوقعات فان الشركة تتخذ قرارها اما باسقاط السلعة او اعادة تطوير بعض خصائصها اذا كانت مبيعاتها أقل من المستوى المرغوب. كذلك فان هذا الاسلوب يساعد في اختبار البدائل المختلفة للخطط التسويقية المختلفة واختيار تلك الخطة التي تحقق افضل مستوى من المبيعات والارباح. كذلك فان هذا الاسلوب يساعد في التعرف على السلوك الشرائي للاسواق المستهدفة واكتشاف نقاط الضعف التي يمكن ان تكون قد فاتتها اثناء تطوير واختبار السلعة - المرحلة السابقة - .

قبل الانتقال للحديث عن المرحلة الاخيرة من مراحل تطوير السلعة الجديدة، يحسن بنا ان نوضح الفرق بين الاختبارات التي تقوم بها الشركة في مرحلتها التطوير والاختبار وفحص السوق. يمكن تلخيص اهم الفروق بين المرحلتين فيما يلي :

١ - الهدف من اجراء الاختبار في كل من المرحلتين .

ان الهدف من مرحلة التطوير والاختبار هو تحويل الافكار التي اجتازت مرحلة التحليل الاقتصادي الى نماذج سلعية ملموسة لاجراء الاختبارات لها على نطاق ضيق والتعرف على آراء المستهلكين ودرجة رضائهم عن خصائص ومواصفات السلعة الجديدة ومدى تميزها عن السلع المنافسة وكذلك درجة تفضيلهم لها وكيفية استعمالها. اما في مرحلة فحص السوق فهناك هدفين رئيسيين : الاول تزويد الادارة بأدق ما يمكن من التنبؤات عن المبيعات والارباح، والثاني التعرف على أى مشاكل أو أخطاء تتعلق بالبرنامج التسويقي. فهي تهدف الى اختبار السلعة الجديدة جنباً الى جنب مع البرنامج التسويقي المتعلق بها والذي يتضمن متغيرات تسويقية متعددة مثل اختبار فعالية منافذ التوزيع واكثرها اهمية، واختبار السياسة التسعيرية والسياسة الترويجية وغيرها من السياسات التسويقية الاخرى .

٢ - مكان اجراء الاختبار.

يمكن اجراء الاختبار المتضمن في مرحلة التطوير والاختبار داخل مختبرات الشركة او خارجها - في السوق - ، وذلك لان الهدف من هذا الاختبار - كما هو مشار اليه اعلاه - هو التعرف على اراء المستهلكين ودرجة رضائهم عن السلعة الجديدة . . . الخ ، وهذه أمور يمكن استحضارها الى الشركة بتكلفة معقولة ووقت قصير . أما بالنسبة لفحص السوق فانه لا بد ان يجرى خارج الشركة لانه يتضمن اختبار المتغيرات التسويقية المختلفة مثل الاعلان والتسمير والمزايا التنافسية و منافذ التوزيع وغيرها من المتغيرات ، وهي كلها عوامل تسويقية يصعب اختبارها داخل الشركة بنفس درجة الدقة الممكنة خارجها ، لذا على افتراض ان ذلك ممكنا .

٣ - تعتمد فحوص السوق على الطريقة العلمية في اختيار العينة الممثلة وطريقة اجراء الفحوص المختلفة وبالتالي فيجب ان يكون هذا الفحص ممثلا للسوق . بينما لا يشترط اتباع الاسلوب العلمي الممثل في التطوير والاختبار .

اذا كانت نتائج المرحلة السابقة ايجابية، واذا دلت تلك النتائج على نجاح السلعة وملاءمتها للعناصر الاخرى للمزيج التسويقي بما يضمن رضا المستهلك، فإن لحظة الحقيقة تكون قد حانت. ويجب على الشركة اتخاذ قرار بما اذا كانت ستعطي قدما وتقدم السلعة الى السوق ام لا، فهناك اموال كثيرة يجب استثمارها مقارنة مع ما انفق سابقا ويتضمن ذلك الالات والمعدات المطلوبة للانتاج، وتدريب رجال البيع، والاعلان والترويج والتوزيع.

وعلى الرغم من التحديات السريعة التي تواجهها السلع الجديدة الناجحة من المنافسين، فهناك مزايا يتمتع بها من يدخل السوق اولا من بينها الاستحواذ على نصيب كبير من السوق مقارنة مع ما يحصل عليه المنافس التالي، ولا شك انه يترتب على هذه الميزة مزايا اخرى منها ارتفاع حجم المبيعات والارباح والشهرة والتمتع بالمركز القيادي في مجال تسويق السلعة الجديدة، الا انه في الوقت ذاته لا يسهل من بعض التضحيات وتحمل بعض التكاليف والمخاطر التي قد تنجم عن فشل السلعة الجديدة.

يتضمن قرار تقديم السلعة الجديدة الى السوق اجابة عن اربعة اسئلة مهمة وخاسمة، وفيما يلي نلقي الضوء على هذه الاسئلة.

٦-٣-١ متى ؟ (التوقيت السليم) .

يعتمد نجاح الكثير من السلع على التوقيت السليم لتقديمها الى السوق، فاذا قامت الشركة بتقديم السلعة في وقت مبكر بعد انتاجها مباشرة، فانها قد تواجه بالنسبة للمستهلكين لانها لم تحور كما ينبغي اولانها سابقة لوانها كثيرا ! ومثال ذلك ما حصل لاحدى الشركات العالمية - منذ عدة سنوات - حينما قامت بانتاج اجهزة تلفزيون متطورة تتمتع بمستوى عالي من الجودة، وفي نفس الوقت فقد كانت مدعمة بحملة ترويجية قوية. الا أن هذه الشركة فشلت في اقناع المستهلكين

باقتناء هذه الاجهزة لانها كانت لا تتفق ونوعية الاثاث المستخدم في ذلك الوقت، هذا رغم انها كانت - اجهزة التلفزيون - متطوره اكثر من تلك النوعية من الاثاث (١). ومن الاخطاء التي تحدث دائما عند تقديم السلعة الجديدة الى السوق، ان المنتج قد يتأخر في ذلك اذ انه قد ينتظر الظروف المناسبة، وكما هو معلوم فان المنافسة لها أثر مهم وبارز في اختيار التوقيت السليم لتقديم السلعة، حيث ان التأخير يمكن المنافسين من السيطرة على مركز متقدم وحصه كبيرة من السوق تؤثر على حصه الشركات الاخرى.

ولاشك ان طبيعة السلعة تتحكم في التوقيت السليم لتقديمها، فاذا كانت السلعة جديدة وستحبل محل سلعة قديمة، فيمكن ان يؤخر تقديم السلعة الجديدة الى ان تتمكن الشركة من التقليل من عدد الوحدات الموجودة لديها من السلعة القديمة عن طريق المبيعات. وفي حالة اخرى وعندما يكون الطلب على السلعة موسميا فانه يجب عدم تقديمها حتى يحين موسمها. كذلك فقد يتضح للشركة انه باستطاعتها التحسين في خصائص السلعة، وعندها قد تفضل الشركة تأخير تقديمها للسوق ولو على حساب فقدان مبيعات السلعة في ذلك الموسم.

٣-٦-٢ أين ؟ (تحديد الاسواق المستهدفة) .

يركز السؤال الثاني على الاسواق المستهدفة التي تنوى الشركة تقديم السلعة الجديدة لها، اذ يجب اتخاذ قرار حول هذه الاسواق وفيما اذا كانت الشركة ستقدم السلعة لاسواق محدودة او انها تود تسويقها على النطاق الكبير. وقد تقرر الشركة احيانا تسويق السلعة عالميا عن طريق التصدير. هنالك عوامل عديدة تتحكم في اتخاذ هذه القرارات منها ثقة الشركة باستراتيجياتها وبرامجها التسويقية، ومدى توفر رأس المال اللازم، ومدى استعدادها لتسويق السلعة الجديدة على نطاق كبير منذ البداية. ولاشك ان هنالك عدد قليل من الشركات التي تمتلك مثل

مصدر سابق، ص ٢٦٣. Douglas J. Dalrymple and Leonard J. (1)

تلك المقومات التي تمكنها من التوسع في توزيع وتسويق السلعة منذ البداية، ولذلك فان معظم الشركات تقوم بالتدرج المنظم والمخطط في توزيع السلعة الجديدة، فتبدأ باكثر المناطق او الاسواق جاذبية، ثم تبدأ بالانتشار التدريجي شيئاً فشيئاً حتى تشمل اسواقاً اخرى. ويجدر بالشركات التي تختار التدرج في توزيع السلعة ان تحدد اكثر الاسواق جاذبية لتبدأ به. وهناك معايير كثيرة تستخدم لمعرفة مدى جاذبية السوق من اهمها :

- ١ - القدرة الاستيعابية للسوق .
- ٢ - سمعة الشركة في ذلك السوق .
- ٣ - تكلفة توزيع السلعة في مختلف الاسواق قيد البحث .
- ٤ - مدى جودة المعلومات المتوفرة ودقتها عن كل واحد من الاسواق .
- ٥ - معدل اختراق المنافسين للسوق وحصتهم منه، وهو أهم المعايير التي يجب اخذها بعين الاعتبار لما له من تأثير على مدى نجاح الشركة في تسويق السلعة في ذلك السوق والانطلاق الى اسواق اخرى .

٣-٦-٣ لمن ؟ (تحديد المستهلكين المستهدفين)

عندما تقرر الشركة تلك الاسواق التي ستقدم اليها السلعة الجديدة، يجب عليها أيضاً ان تحدد مجموعة المستهلكين الذين تتوقع ان يصبحوا موالين للسلعة الجديدة في المستقبل . ولا شك ان الشركة قد تمكنت من تحديد اولئك المستهلكين في المراحل السابقة، وبالتحديد في مرحلة فحص السوق . الا أن هناك اربع خصائص مهمة يمكن الاعتماد عليها للحكم على المستهلك اذا كان موالياً ام لا .

- ١ - يجب ان يكون من العشترين المبكرين *early adopters*
- ٢ - يجب ان يكون من المستهلكين الذين يشترون السلعة بشكل متكرر وبكميات كبيرة .

٣ - ان يكون المستهلك من الذين يروجون السلعة الجديدة لغيرهم من المستهلكين ، كما انه يمتلك القدرة والتأثير لاقتناع غيره بشراء السلعة .

٤ - ان تتمكن الشركة من تحديد اولئك المستهلكين باقل تكلفة . (١)

تهدف الشركة من تحديد اولئك المستهلكين العوامل الى توجيه جهودها التسويقية نحوهم ، والتركيز على تقديم السلع الجديدة وتوفيرها لهم راءعا ، وبالتالي زيادة معدل مبيعاتها باقصى سرعة ممكنة ، وكذلك حفز قوة البيع للعمل بنشاط اكبر وجذب مجموعات جديدة من المستهلكين العوامل .

٣-٦-٤ كيف ؟ (استراتيجية تقديم السلعة)

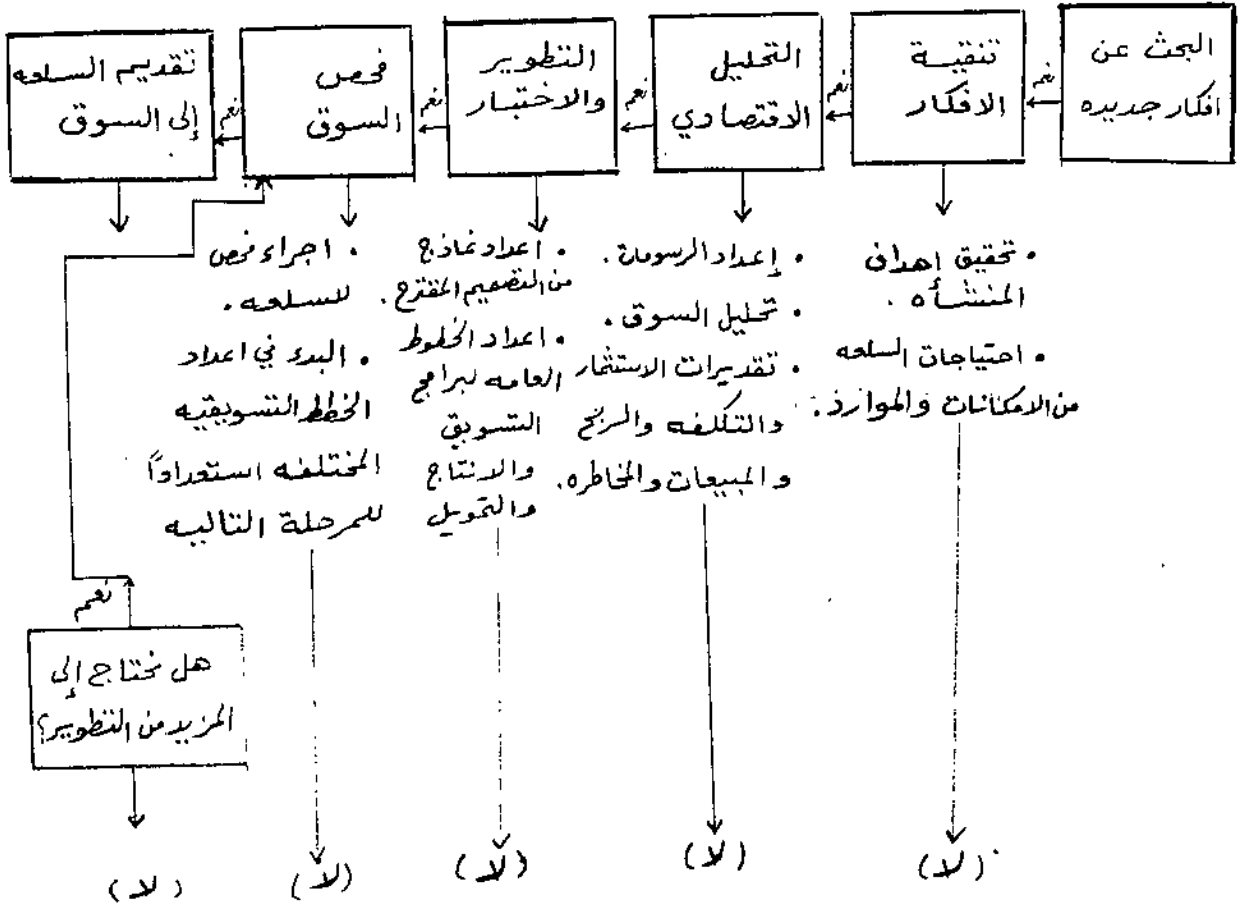
الخطوة الاخيرة في هذه المرحلة هي تحديد الاستراتيجية التسويقية الملائمة لتقديم السلعة الجديدة الى الاسواق المستهدفة . وتتضمن هذه الخطوة توزيع الميزانية التسويقية على عناصر المزيج التسويقي حسب اهميتها ، وتنسيق تتابع النشاطات التسويقية المختلفة ، فيمكن على سبيل المثال ان تبدأ الشركة بترويج السلعة الجديدة عن طريق الاشهار Publicity قبل تقديمها الى السوق بعدة أشهر ، وبعد أن تقدمها وتصبح متوفرة في المتاجر والمعارض تتجه الشركة الى التركيز على الدعاية ، ثم تنتقل الى حفز المزيد من المستهلكين لزيارة المتاجر والشراء ، وذلك عن طريق الحوافز الترويجية مثل الخصم التجاري وتسهيلات الدفع وخدمات الصيانة والكفالة وغيرها . ولقد تزايد اهتمام ادارات الشركات العالمية بتنسيق تتابع الانشطة التسويقية المتعلقة بتقديم السلعة الجديدة اخيرا ، وأصبح العديد منها يتجه الى استخدام اساليب شبكية مخططة في ذلك مثل استخدام اسلوب المسار الحرج Critical Path method (٢) .

(1) Philip Kotler

مصدر سابق ، ص ٣٤١ .

(2) See Douglas J. Dalrymple and Leonard J. Parsons
pp. 265-68.

والآن يمكن ان نلخص مراحل تطوير السلع الجديدة في شكل (٣-٢) التالي :



المصدر : محمد عفيفي حموده ، ادارة التسويق ، القاهرة ، مطابع سجسـل
العرب ، ١٩٢٨ ، ص ٩١ .

شكل (٣-٢) مراحل عملية تطوير السلع الجديدة

الفصل الرابع الدراسة الميدانية

- ٤ - ١ اهتمام الشركات موضع البحث باستراتيجية تطوير سلع جديدة
- ٤ - ٢ مفهوم وواقع تطوير السلع الجديدة
في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية
- ٤ - ٣ ارتباط عملية تطوير السلع الجديدة
بالسياسات التسويقية للشركات موضع البحث
- ٤ - ٤ مشاكل واخطاء تطوير السلع الجديدة
في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

١-٤ - اهتمام الشركات موضع البحث باستراتيجية تطوير

سلع جديدة .

في هذا الجزء سيجاول الباحث التعرف على مدى اهتمام الشركات موضع البحث باستراتيجية تطوير سلع جديدة - كالتي سبق ان تحدثنا عن اطارها النظري في موضع سابق - من خلال استعراض مجموعة من الاسئلة التي تم توجيهها الى الشركات المذكورة سابقا .

١ - هل لديكم استراتيجية تسويقية شاملة لتوجيه مختلف الانشطة التسويقية ؟

يبين جدول (١-٤) ردود الشركات الممثلة للعينة على هذا السؤال .

جدول (١-٤)

مدى وجود استراتيجية تسويقية شاملة

البدئي	عدد الشركات	التكرار النسبي
	(التكرار)	(%)
أ - يوجد استراتيجية تسويقية شاملة تتضمن تحديد الاسواق المستهدفة والسياسات التسويقية المتعلقة بمناصر المزيج التسويقي وهي السلعة والسعر والتوزيع والترويج	٦	٣٧.٥
ب - هنالك خطط تسويقية تتناول بعض النشاطات التسويقية وليس جميعها	٨	٥٠
ج - لا يوجد استراتيجية تسويقية	٢	١٢.٥
المجموع	١٦	١٠٠%

يبين جدول (٤-١) ان نسبة الشركات التي اختارت البديل (أ) . والذي يعبر عن وجود استراتيجية تسويقية شاملة قد بلغت ٣٧ر٠٪ من حجم العينة . بينما بلغت نسبة الشركات التي اختارت البديل (ب) . والذي يعبر عن وجود خطط تسويقية تتناول بعض النشاطات التسويقية - بمعنى عدم وجود استراتيجية تسويقية شاملة لتوجيه مختلف الانشطة التسويقية - قد بلغت ٥٠٪ من العينة . واخيرا يبين جدول (٤-١) ان هنالك ١٢ر٥٪ من العينة لا يوجد لديها استراتيجية تسويقية : نستطيع ان نخرج من هذا الجدول بنتيجة واضحة وهي انه لا يوجد لدى ٦٢ر٥٪ من العينة استراتيجية تسويقية شاملة تمثل الادارة التي تتمكن ادارة التسويق من خلالها ايجاد اتجاه موحد لمختلف السياسات التسويقية المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي ، ومن بينها السلعة وما يتعلق بها من تطوير وتعديل وغيره .

٢ - في حال وجود استراتيجية تسويقية شاملة ، هل هذه الاستراتيجية موضوعة بصورة كتابية ام شفوية ام لا يوجد استراتيجية باى شكل من الاشكال المذكورة ؟

جدول (٤-٢)

اشكال الاستراتيجية التسويقية

البديل	عدد الشركات (التكرار)	التكرار النسبي (%)
أ - موضوعة بصورة كتابية	٥	٣١ر٢٥
ب - شفوية	١	٦ر٢٥
ج - لا يوجد استراتيجية باى شكل من الاشكال المذكورة	١٠	٦٢ر٥
المجموع	١٦	٪١٠٠

من جدول (٤-٢) نلاحظ ما يلي :

(أ) ان ٣١٫٢٥٪ من العينة تقوم بوضع الاستراتيجية التسويقية الشاملة التي تحدد فيها الاسواق المستهدفة والسياسات الواجب اتباعها فيما يتعلق بعناصر المزيج التسويقي ، وتكون هذه الاستراتيجية مكتوبة ، بحيث يمكن الرجوع اليها عند الحاجة . وتتضمن هذه الاستراتيجية تحديد الادارات التي تتساط بها الاعمال والانشطة المختلفة مثل القيام بعملية تطوير السلع الجديدة ونتاجها ومن ثم تسميرها وتوزيعها في الاسواق المستهدفة ، وتحديد الاشخاص الذين تقع على عاتقهم مسؤولية القيام بهذه الامور بحيث يمكن معرفة وتحديد ما تتم انجازه من الاهداف ومدى حدوث انحرافات عن الخطط التي تتضمنها الاستراتيجية والتعرف على اسباب حدوثها .

(ب) ان ٦٢٫٥٪ من العينة تعتقد باهمية وجود استراتيجية تسويقية شاملة ولكنها لا ترى ضرورة كتابة هذه الاستراتيجية . ان هذا الموقف لا يمكن ادارة هذه الشركة من تحديد الادارات والاشخاص الذين يجب عليهم القيام بتنفيذ الاعمال المتضمنة في الاستراتيجية ، وحتى لو تمكنت هذه الادارة من تحديد هذه الامور ، الا انها لن تستطيع الرجوع اليها للتأكد من تطابق التنفيذ مع الخطة لكونها غير مكتوبة .

(ج) ان ٦٢٫٥٪ من العينة لا تقوم بوضع استراتيجية تسويقية شاملة (جدول ٤-١) ، وبالتالي فان هذه الاستراتيجية غير موجودة لا بشكل مكتوب ولا بشكل شفوي .

٣ - في حال تطوير سلعة جديدة معينة ، هل يتم وضع استراتيجية خاصة بتطوير تلك السلعة ؟

جدول (٤-٣)

مدى وجود استراتيجية خاصة بتطوير سلعة جديدة معينة

البدويـــــــــــــــــــــــل	عدد الشركات (التكرار)	التكرار النسبي (%)
أ - نعم	٥	٣١٢٥
ب - لا	١١	٦٨٧٥
المجموع	١٦	١٠٠٪

ان ٣١٢٥٪ فقط من العينة تقوم بوضع استراتيجية خاصة بتطوير سلعة جديدة معينة تنوى تقديمها الى السوق . بينما نجد ان هنالك ٦٨٧٥٪ من العينة لا تقوم بذلك . ويعود عدم قيامها بوضع استراتيجية خاصة بتطوير سلعة جديدة معينة الى مجموعة من الاسباب نبيها فيما يلي :-

أ) لا يوجد لدى ادارات التسويق في هذه الشركات الاشخاص المؤهلين للمشاركة في وضع مثل هذه الاستراتيجية . يفترض توفر عدد من الخصائص في هؤلاء الاشخاص مثل مقدرتهم على تحليل السوق ودراسة الفرص المتوفرة دراسة علمية قائمة على البحث والفهم لحوال وعوامل السوق المختلفة مثل المستهلكين والمنافسين والتجارة . كما يفترض في مثل اولئك الاشخاص مقدرتهم على التعاون مع باقي افراد الشركة ممن يضطلعون بمسؤولية تطوير السلع الجديدة مثل مهندسي الانتاج ومساعد بهم الفنيين بحيث يمكن ايجاد نوع من التوافق بين النواحي الفنية والتسويقية ، الامر الذي يزيد من احتمال نجاح السلعة كما يجب ان يكون لدى اولئك الاشخاص المقدرة على تحليل مشروع السلعة من وجهة نظر اقتصادية بحيث يمكن التنبؤ بحجم المبيعات والتكاليف وبالتالي الخروج بتصوير واضح عما يتضمنه ذلك المشروع من الارباح . هذه الخصائص وغيرها لا تتوفر لدى الكثير من العاطلين في ادارات التسويق في الشركات الصناعية

المساهمة العامة الاردنية، مما يجعل وضع استراتيجية خاصة بتطوير سلعة جديدة معينة أمراً صعب التحقيق.

(ب) لان معظم السلع التي تقوم تلك الشركات - التي تشكل ٦٨,٧٥% - بتطويرها هي مجرد تعديلات على سلع موجودة، وبالتالي فان هذه الشركات تعتقد بأنه لا داعي لوجود استراتيجية تطوير لسلعة جديدة معينة. ان هذا السبب لا يعتبر مبرراً كافياً لعدم وجود هذه الاستراتيجية، ولو كانت عملية التطوير لا تتعدى كونها تعديلات على سلع موجودة، بل يجب ان يكون هنالك استراتيجية في مختلف مراحل دورة حياة السلعة تتضمن تحديد الجوانب او الخصائص التي يجب تعديلها واعادة النظر فيها.

(ج) عدم وجود الدعم المادي الكافي للدراسات والابحاث اللازمة لوضع مثل تلك الاستراتيجية. ان وضع استراتيجية لتطوير سلعة جديدة يتطلب القيام بالعديد من الدراسات والابحاث التسويقية العميقة التي تنبثق من السوق، لان الهدف الاساسي من تطوير سلعة جديدة - كما ذكرنا في مواضع عديدة - هو تلبية حاجات جديدة واستغلال فرص متوفرة في السوق، وهو أمر يتطلب الانفاق على مثل تلك الابحاث والدراسات. ويبدو ان الكثير من الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية تتجاوز هذه الدراسات والابحاث لكونها تتطلب انفاق الاموال. ويجب التنويه ان هذا ليس مبرراً كافياً لعدم القيام بالدراسات والابحاث، لان مثل هذه الابحاث ستمود بفوائدها ربما تفوق التكاليف بكثير، وبالتالي تعوض الشركات عما انفقته في سبيل الحصول على معلومات من السوق، والتي يمكن اعتبارها نقطة الانطلاق المثلى لعملية تطوير سلعة جديدة.

٤ - هل لدىكم استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار تستخدم في تطوير جميع السلع الجديدة التي تقدمونها الى السوق، بحيث تتضمن الخطوات العملية الواجب اتباعها في عملية التطوير والجوانب التي يجب دراستها وتقييمها ؟ .
يوضح جدول (٤-٤) مواقف الشركات من وجود استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار.

جدول (٤-٤)

مواقف الشركات من وجود استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار

البدائل	عدد الشركات (التكرار)	التكرار النسبي (%)
أ - نعم	٥	٣١٫٢٥٪
ب - لا	١١	٦٨٫٧٥٪
المجموع	١٦	١٠٠٪

يوجد لدى ٣١٫٢٥٪ من الشركات المشمولة بالدراسة استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار تستخدم في تطوير جميع السلع الجديدة التي تقدم الى السوق . بينما يلاحظ ان ٦٨٫٧٥٪ من العينة لا تتبع مثل هذه الاستراتيجية ولا تمتلكها . ونقصد بالخطوات العملية الواجب اتباعها في عملية التطوير تلك الجوانب التي تحدثنا عنها في الفصل الثالث من هذه الدراسة - مراحل عملية تطوير

السلع الجديدة - ، وكذلك الجوانب التي يجب دراستها وتقييمها مثل الفرص المتوفرة، والحاجات الجديدة، وطرق اكتشاف تلك الفرص والحاجات من خلال الابحاث التسويقية والدراسات الاقتصادية للأفكار التي تنتج عن توفر الفرص في السوق، وكذلك الاساليب العلمية في الاختبارات على نماذج السلع وغيرها من الامور المذكورة في الفصل الثالث.

وفي سؤال آخر وجه الى الشركات المشغولة بالدراسة، تضمن التعرف على الاهداف التي ترمي اليها تلك الشركات من خلال وجود استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار، كانت الاجابات كما في الجدول (٤-٥)

جدول (٤-٥)

اهداف الاستراتيجية العامة للبحث والتطوير والاختبار

الشركات التي اختارت الشركات التي لم تختار المجموع		البيد		البيد	
عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %
أ- التعرف على الفرص التسويقية والحاجات الجديدة، للعمل على دراستها واختيار العلام منها لاستغلاله والاستفادة منه					
٣	١٨٫٧٥	١٣	٨١٫٢٥	١٦	١٠٠
ب- توجيه نشاطات البحث والتطوير والاختبار لتوجيهها صحيحا وايجاد التوافق بينها					
٢	١٢٫٥	١٤	٨٧٫٥	١٦	١٠٠
ج- تحديد انواع الاختبارات اللازمة للتعرف على وجهات نظر المستهلكين حول السلعة الجديدة					
٤	٢٥	١٢	٧٥	١٦	١٠٠
غير ذلك (يرجى التوضيح)					
-	-	-	-	-	-

يبين جدول (٤-٥) ما يلي :

أ) ان ١٨٧٥٪ فقط من الشركات المشمولة بالدراسة تهدف من خلال وجود استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار الى التعرف على الفرص التسويقية والحاجات الجديدة للعمل على دراستها واختيار الملائم منها لاستغلاله والاستفادة منه. ان هذه النسبة القليلة تتمكن من تحديد تلك الفرص والحاجات من خلال اساليب وادوات بحث تحددها الاستراتيجية العامة، فقد تقوم من خلال الاتصال بالمستهلكين بتحديد تلك الحاجات، او من خلال الاتصال بالتجار، او قد تقوم برصد تحركات المنافسين وفعالهم للاعداد لمواجهة هذه الافعال من خلال تطوير سلع جديدة. كل ذلك يتم بالاستعانة بما تتضمنه الاستراتيجية العامة للبحث والتطوير والاختبار التي تتبناها هذه الشركات. من جهة اخرى نلاحظ ان هنالك ٨١٢٥٪ من العينة لاتراعى هذا الهدف، وبالتالي فان تعرفها على الفرص التسويقية والحاجات الجديدة لا يتم وفقا لمعايير محددة مسبقا وانما قد يتم بناء على طرق تختلف عن الطرق المتبعة من قبل الشركات التي تهتم بوجود استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار.

ب) ان ١٢٥٪ فقط من العينة تهدف الى توجيه نشاطات البحث والتطوير والاختبار توجيهها صحيحا واهجاد التوافق بينها من خلال الاستراتيجية العامة للبحث والتطوير والاختبار. ويقصد بتوجيه هذه النشاطات، العمل على

الاستفادة من ادوات البحث المتوفرة في سبيل التوصل الى الافكار
او الفرص التسويقية، وبالتالي القيام بتطوير هذه الافكار واجراء ما يلزم من
اختبارات سوقية او مخبرية للتأكد من ان الفكرة
مناسبة وان احتمال نجاحها جيد .
الا ان ٨٧٪ لا تراعي هذا الهدف اما لعدم وجود استراتيجية عامة للبحث والتطوير
والاختبار او لانها لا تقوم بالابحاث التسويقية وعطيات التطوير والاختبار للأسباب
التي تقدم ذكرها عند الحديث عن وجود استراتيجية خاصة بتطوير السلع
جديدة .

ح) ان تحديد انواع الاختبارات اللازمة للتعرف على وجهات نظر المستهلكين
حول السلعة الجديدة كهدف من اهداف وجود استراتيجية عامة للبحث والتطوير
والاختبار يلاقي الاهتمام من قبل ٢٥٪ من العينة . وتوأم هذه الشركات
بضرورة تحديد الاختبارات التي يجب القيام بها - هل هي مجرد اختبارات
داخلية ام يجب القيام بتجارب سوقية - كوسيلة تفكيها من التعرف على وجهات
نظر المستهلكين سواء المؤيدين وحاسمة لاتخاذ قرارا باستمرار تطوير السلعة
الجديدة او ايقاف تطويرها ، وذلك بناء على ما ينتج عن هذه الاختبارات .
ولاشك ان هذا الاهتمام هو مراعاة للمفهوم التسويقي الحديث الذي يعتبر ان المستهلك
هو محور نشاطات التسويق المختلفة . بينما تجد ان ٧٥٪ من العينة

لا تضع هذا الهدف نصيب اعينها وذلك لانها لا تقوم باجراء الاختبارات على السلع قبل تقديمها الى السوق كما ان الكثير من هذه الشركات لا يوجد لديه استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار، مما يؤدي الى عدم الاهتمام بهذا الهدف.

هـ - هل يوجد لكل سلعة جديدة تقوم الشركة بتطويرها استراتيجية خاصة تتضمن نشاطات البحث والتطوير والاختبار اللازمة لتلك السلعة؟
يتضمن جدول (٤-٦) ردود الشركات على هذا الاستفسار.

جدول (٤-٦)

مدى وجود استراتيجية بحث وتطوير واختبار

لسلعة جديدة معينة

=====		
البدائل	عدد الشركات (التكرار)	التكرار النسبي %
=====		
أ - نعم	٥	٣١,٢٥
ب - لا	١١	٦٨,٧٥
<hr/>		
المجموع	١٦	%١٠٠
=====		

ان ٣٦٢٥٪ من العينة تهتم بتحديد استراتيجية بحث وتطوير واختيار عند تطوير سلعة جديدة معينة . ولعله من المفيد ان نذكر هنا ان الكثير من الشركات - بشكل عام - تأخذ كل سلعة كحالة خاصة عند وضع الاستراتيجية المتعلقة بالبحث والتطوير والاختبار، بحيث تضمن هذه الاستراتيجية طمس البحث عن الفرص والسواق والحاجات الجديدة حسب ما يتطلبه الحال . كما تقوم بتحديد انواع الاختبارات التي تحتاجها هذه السلعة كحالة منفصلة . ولا شك ان هذه التصرف يساعد في اختصار الوقت اللازم لتطوير السلعة، كما انه يساهم في اختصار الكثير من الخطوات والاجراءات المتضمنة في الاستراتيجية العامة والتي لا حاجة لها لسلعة جديدة معينة . اما الشركات التي تمثل ٦٨٧٥٪ من العينة فانها لا تقوم بوضع استراتيجية خاصة بسلعة جديدة معينة، وذلك لعدم اهتمامها بوضع استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار . ومن الجدير بالذكر ان هذه النسبة هي نفسها النسبة التي اختارت البديل "لا" جوابا على السؤال "هل لديكم استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار تستخدم في تطوير جميع السلع الجديدة التي تقدمونها الى السوق . . . الخ" .

٢-٤ مفهوم وواقع تطوير السلع الجديدة في الشركات الصناعية المساهمة
العامة الاردنية

سيتم بحث المواضيع التالية ضمن هذا العنوان وهي :

- ١-٢-٤ مفهوم عملية تطوير سلعة جديدة في الشركات موضع البحث.
- ٢-٢-٤ اسباب تطوير السلع الجديدة في الشركات موضع البحث.
- ٣-٢-٤ مصادر الافكار الجديدة.
- ٤-٢-٤ تنقية الافكار واستبعادها : اسباب الاستبعاد ومعايره.
- ٥-٢-٤ عملية التحليل الاقتصادي للافكار.
- ٦-٢-٤ الاختبارات على النماذج الاولى للسلعة وفحص السوق.
- ٧-٢-٤ تقديم السلعة الجديدة للسوق.

١-٢-٤ مفهوم عملية التطوير.

هنالك اختلاف في وجهات نظر الشركات الصناعية المساهمة العامة
الاردنية حول مفهومها لعملية تطوير سلعة جديدة، وذلك كما هو مبين في
جدول (٤-٨) .

جدول (٤-٧)
مفهوم تطوير سلعة جديدة

المفهوم	التكرار	التكرار النسبي %
أ - إنتاج سلعة جديدة تطرح لأول مرة في السوق	٥	٣١٢٥
ب - اجراء تعديلات مهمة على سلعة معروفة في السوق تلبي حاجات جديدة	٦	٣٧٥
ج - اجراء تعديلات بسيطة على سلعة معروفة في السوق انتجت من قبل الشركة لأول مرة وتحت اسم تجارى جديد	٥	٣١٢٥
د - غير ذلك	-	
المجموع	١٦	١٠٠%

يركز المفهوم الاول في جدول (٤-٧) على عملية الابتكار، وكما هو واضح فان ما نسبته ٣١٢٥% من الشركات التي تمثل عينة الدراسة تعتقد بان مفهوم تطوير سلعة جديدة بالنسبة لها يعني انتاج سلعة جديدة تطرح لأول مرة في السوق. بينما نلاحظ ان ما نسبته ٣٧٥% من العينة اختارت المفهوم الثاني وهو اجراء تعديلات مهمة على سلعة معروفة في السوق تلبي حاجات جديدة، بوحيث يكون التجديد في خصائص سلعة حالية معروفة لدى المستهلكين وغيرهم من اعضاء السوق، وتنتج من قبل شركات منافسة سواء محلية او اجنبية، وذلك بهدف حل المشاكل المتعلقة باستخدام هذه السلعة او رفع كفاءة ادائها. كذلك نلاحظ ان نسبة الشركات التي اختارت المفهوم الثالث والذي يعبر عن اجراء تعديلات بسيطة على سلعة معروفة ايضا بحيث تقوم شركة ما بانتاجها تحت اسم تجارى جديد قد بلغت ٣١٢٥% من العينة. وبما ان المفهومين الثاني والثالث لا يعبران عن الابتكار بل انهما يعبران عن تقليد السلع المنافسة الموجودة يمكننا ان نستنتج ان مفهوم عملية تطوير سلعة جديدة بالنسبة للشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية - بشكل عام - لا يعني الابتكار، وانما هو التركيز على عملية تحسين السلع المتوفرة في السوق لدى المنافسين اكثر مما يعبر عن ابتكار حقيقي لسلسلة جديدة.

٤-٢ أسباب تطوير السلع الجديدة في الشركات موضع البحث

ان الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية تنظر بشكل عام الى عملية تطوير السلع الجديدة على انها عملية مهمة وذات أثر على مبيعاتها وارباحها وتحسين مراكزها ونظرة المستهلك لها . وكذلك أثر عملية التطوير في نمو المنشأة وتوسعها واستغلال الموارد المتاحة على اتمل وجهه . هذا على الرغم من وجود بعض الآراء المتعارضة التي سنناقشها في هذا الجزء . يبين جدول (٤-٨) أهم الأسباب التي تعتقد هذه الشركات باهميتها عند تطوير سلعة جديدة .

نلاحظ من جدول (٤-٨) ما يلي :

١ - بلغت نسبة الشركات التي تعتقد بان وجود حاجة فعلية للسلعة في السوق هو من ضمن الأسباب المهمة او المهمة جدا التي تدفع الشركات الى التفكير بتطوير سلعة جديدة ٩٣٫٥٪ من حجم العينة . ونلاحظ ان هنالك شركة واحدة تنظر الى هذا السبب على انه عديم الاهمية . ونظرا لانخفاض نسبة هذه الشركة مقارنة مع بقية الشركات التي تنظر الى وجود حاجة فعلية للسلعة في السوق كسبب يجب مراعاته ، يمكن القول بان الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية تراعي حاجات السوق بشكل عام .

٢ - بلغت نسبة الشركات التي تعتقد بان انخفاض المبيعات من السلع الحالية هو سبب مهم أو مهم جدا من أسباب تطوير السلع الجديدة ٥٠٪ من حجم العينة . كما بلغت نسبة الشركات التي تعتقد بان انخفاض المبيعات من السلع الحالية هو سبب عديم الاهمية أو قليل الاهمية ٥٠٪ من حجم العينة . وفي هذا الصدد يمكن ان نقول بان تلك الشركات التي تعتبر هذا السبب مهما او مهما جدا تحاول ان تربط بين تذبذب مبيعات السلع الحالية وأثره على الارباح المتأتية منها من جهة ، والقرارات المتعلقة بالاضافات السلعية او تطوير سلع جديدة من جهة اخرى ، وهي تعتقد ان اضافة سلع جديدة للمزيج السلعي الحالي

أسباب تطور السلع الجديدة

النوع	١ - عدد		٢ - نسبة /		٣ - عدد		٤ - نسبة /		٥ - عدد		٦ - نسبة /		السلع الجديدة	أسباب تطور
	عدد	نسبة /	عدد	نسبة /	عدد	نسبة /	عدد	نسبة /	عدد	نسبة /	عدد	نسبة /		
% ١٠٠	١٦	% ٥٦٢٥	٩	% ٢٧٥	٦	—	—	% ٦٢٥	١	—	—	—	١	أ - وجود حاجة فعلية للسلمة في السوق
% ١٠٠	١٦	% ١٢٥	٢	% ٢٧٥	٦	% ٢٥	% ٢٥	% ٢٥	٤	٤	% ٢٥	٤	ب - انخفاض البيها من السلع الحالية	
% ١٠٠	١٦	% ٣٠٥	٦	% ٢٧٥	٦	% ١٨٧٥	% ٢٥	% ٢٥	٢	٢	% ٦٢٥	١	ج - الرغبة في نمو المنشأة وتوسمها	
% ١٠٠	١٦	% ١٨٧٥	٢	% ٤٢٧٥	٧	% ٢٥	% ٢٥	% ٢٥	٤	٤	% ١٢٥	٢	د - تنوع السلع لاطاحة المجال امام المستهلك للاختيار	
% ١٠٠	١٦	% ٦٢٥	٩	% ٣١٢٥	٥	% ١٢٥	% ١٢٥	% ١٢٥	١٢	١٢	—	—	هـ - الرغبة في استغلال الموارد على أمثل وجه	
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	١	ز - أخرى

يعوضها عن المبيعات التي تضيع بسبب وجود سلعة تعاني من ذلك. وهذا ما بحثناه عندما تناولنا مفهوم دورة حياة السلعة وعلاقته بتطوير سلع جديدة في الفصل الثاني من هذه الدراسة. اما تلك الشركات التي اختارت درجات الاهمية المتراوحة بين عدم الاهمية وقليل الاهمية، فيمكن القول بانها لاتعتقد باهمية متابعة ومراقبة مبيعات السلع الحالية واثرها على الارباح الناتجة عن المزيج السلمي الحالي، وان قرارات الاضافات السلمية لاتتأثر بالسلع الحالية.

٣ - بلغت نسبة الشركات التي تعتقد بان الرغبة في نمو المنشأة وتوسمها هو احد الاسباب المهمة او المهمة جدا ٧٥٪ من حجم العينة. بينما بلغت نسبة الشركات التي تعتبر ان هذا السبب عدم الاهمية او قليل الاهمية ٢٥٪. وتعتقد هذه الشركات ان التوسع والنمو هدف يصعب تحقيقه في سوق ضيق كالسوق الاردني، ولهذا فانها لاتعتبر ان التوسع هو سبب مهم من اسباب تطوير السلع الجديدة. ومع اقتناعنا بصحة وجهة النظر هذه، الا انه لانستطيع ان ننكر ان التوسع والنمو هو هدف رئيسي تحاول معظم الشركات تحقيقه بطرق مختلفة ومن اهمها تطوير سلع جديدة.

٤ - بلغت نسبة الشركات التي تعتقد ان تنويع السلع لاتاحة المجال أمام المستهلك للاختيار هو سبب مهم أو مهم جدا ٦٢٪ من مجموع الشركات المشمولة بالدراسة. ويمكن القول بان هذه الشركات تؤمن بان اتباع التنويع في منتجاتها يقلل من المخاطر التي قد تنتج عن حصر الانتاج في سلعة واحدة او خط انتاجي واحد، كما ان هذه الشركات تؤمن بضرورة اعطاء المستهلك الفرصة للاختيار من بين البدائل المختلفة المتاحة له لاشباع حاجاته المتجددة دائما، وبالتالي تراعي ارضاءه وخدمته كهدف من أهدافها الرئيسية والذي يمكن تحقيقه من خلال اضافة سلع جديدة الى تشكيلة السلع الحالية. اما الشركات المتبقية والتي تمثل ٣٧٪ والتي تعتقد بان تنويع السلع سبب عدم الاهمية او قليل الاهمية،

فقد يكون سبب اعتقادها هذا راجع الى عدم ايمانها باهمية التنوع واثره فسي تحقيق الاهداف المشار اليها اعلاه ، اولاًن طبيعة عملها لاتسمح لها بذلك . وفي اي الحالتين فان على هذه الشركات اعادة النظر في سياسة التنوع والاهتمام بها بشكل أفضل كلما كان ذلك ممكناً .

٥ - بلغت نسبة الشركات التي تعتقد بان الرغبة في استغلال الموارد على أمثل وجه هو سبب مهم أو مهم جداً من اسباب تطوير السلع الجديدة ٨٧ر٥٪ من مجموع الشركات التي تمثل عينة الدراسة . وفي الحقيقة ان هذا الأمر يجب مراعاته والاعتناء به والتأكد من الدقة في تطبيقه في مجال الانتاج ، خاصة ان الاردن - كغيره من البلدان النامية - يعاني من شح الموارد الطبيعية ، وبالتالي تصبح أهمية العناية بتخطيط السلع وتطويرها لاستغلال الموارد والمجدودة أفضل استغلال من الاولويات التي يجب ان تحظى بالعناية من قبل الشركات لطبيعي اختلاف أوجه نشاطها . اما الشركتين الصبقتين واللذان تشكلان ١٢ر٥٪ من حجم العينة فتعتقدان انهما تستغلان موارد هما بشكل أمثل وانه لا يوجد لديهما موارد فائضة . ونستطيع الان ترتيب اهم الاسباب التي تدعو الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية الى التفكير بتطوير سلع جديدة تنازلياً من الاكثر اهمية الى الاقل أهمية كما يلي :

السبب	نسبة الشركات التي تعتقد باهمية السبب
١ - وجود حاجة فعلية للسلعة في السوق	٩٣ر٧٥٪
٢ - الرغبة في استغلال الموارد على أمثل وجه	٨٧ر٥٠٪
٣ - الرغبة في نمو المنشأة وتوسعها	٧٥٪
٤ - تنوع السلع لاتاحة المجال أمام المستهلك للاختيار	٦٢ر٥٠٪
٥ - انخفاض المبيعات من السلع الحالية	٥٠٪

٤-٣ مصادر الافكار الجديدة في الشركات الصناعية المساهمة
العامة الاردنية.

تعتبر مصادر افكار السلع الجديدة متنوعة ومتفاوتة في أهميتها بالنسبة
للشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية. يبين جدول (٤-٩) بعض مصادر
الحصول على أفكار السلع الجديدة وتصنيفها حسب درجة أهميتها.

أن اهم مصدر من مصادر الحصول على افكار السلع الجديدة بالنسبة
لهذه الشركات هو المنافسين، حيث بلغت نسبة الشركات التي اختارت المنافسين
كمصدر مهم أو مهم جدا ١٠٠٪. وهذا يدل بوضوح على أن الشركات الصناعية
الاردنية تركز على عملية تحسين السلع المتوفرة في السوق لدى المنافسين اكثر
من اعتمادها على ابتكار سلع جديدة. وهذا يدعم رأينا السابق حول مفهوم
تطوير سلعة جديدة كما تراه الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية، ولا بأس
من اعادة ما قلناه سابقا هذه النقطة وهو أن الشركات التي اختارت مفهوم السلعة
الجديدة بانه انتاج سلعة تطرح لأول مرة في السوق قد اغفلت اثر المنافسة عندما
اختارت ذلك المفهوم.

وكما يبين جدول (٤-٩)، فان المصدرين اللذان يأتيان في المرتبة
الثانية من ناحية أهميتها كمصادر لافكار السلع الجديدة هما المؤسسات
الاستشارية ورجال البيع التابعون للشركة او ما يسمى بقوة البيع، حيث بلغت نسبة
الشركات التي تعتقد باهمية هذين المصدرين حوالي ٨١٪ لكل من المصدرين.
وفيما يتعلق بالمؤسسات الاستشارية فانها على الاغلب مؤسسات ابحاث اجنبية
تقوم الشركات بالتعاون معها لتزويدها بالدراسات والابحاث التي تجريها تلك
المؤسسات للاستفادة منها في استخلاص الافكار الجيدة التي يمكن تطويرها
الى سلع جديدة تثرى السوق الاردنية بالسلع التي نحتاجها باستمرار. واننا
نأمل أن توجد في المستقبل مؤسسات استشارية اردنية تعمل في مجال التسويق

وتعتك الكثير من الافكار الجيدة والفرص الاستثمارية الواقعية التي يمكن ان تستفيد منها تلك الشركات، وان تتوفر لدى الشركات الصناعية الاردنية الثقة في مثل تلك المؤسسات لتستفيد مما يوجد لديها من دراسات وابحاث عن السوق الاردنية، ولا شك انه سيكون لذلك اثره في تقليل التكاليف التي تنفقها تلك الشركات في حالة طلب الدراسات التي تقوم بها المؤسسات الاستشارية الاجنبية. اما تلك الشركات البالغة نسبتها حوالي ١٩٪ والتي تعتبر ان المؤسسات الاستشارية مصدرا قليل الاهمية فان السبب يعود الى انها لا تتعامل مع تلك المؤسسات.

أما بالنسبة لأهمية رجال البيع التابعين للشركة فانه امر لا يختلف فيه اثنان من حيث وجوب الاعتماد عليه والافادة منه، خاصة ان قوة البيع غالبا ما تكون اول من يعلم عما يقوم به المنافسون في مجال تطوير السلع، وكذلك فهم أول من يتعرض لشكاوى وتذمر المستهلكين غير الراضين عن السلعة. ويمكن القول بان بعض الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية تنظر الى قوة البيع التابعة لها كمصدر مهم او مهم جدا، وهذا ما تدل عليه نسبة الشركات التي تعتقد بذلك والبالغة حوالي ٨١٪ من حجم العينة. أما تلك الشركات البالغة نسبتها حوالي ١٩٪ فانها تعتقد بقللة اهمية قوة البيع كمصدر من مصادر الافكار الجديدة وذلك لعدم اهتمامها بأخذ آرائهم لكونهم غير مدربين للقيام بهذه المهمة وان هذه الشركات تعتقد بان عمل قوة البيع ينحصر في القيام بالبيع فقط.

اما المستهلكين والتجار والوسطاء كمصدرين من مصادر الحصول على أفكار السلع الجديدة، فيبدو ان الشركات الصناعية الاردنية تعتبرها متساويين من ناحية اهميتها، فعند الرجوع الى جدول (٤-٩) نجد ان نسبة الشركات التي تعتبرها مهمين او مهمين جدا تبلغ ٢٥٪. بينما نجد ان هنالك ٢٥٪ من الشركات المشمولة بالدراسة لا تنظر الى هذين المصدرين باهتمام، وهذا يدل على ان هذه الشركات لا تعير اراء المستهلكين وكذلك التجار والوسطاء اي اهتمام عند التفكير بتطوير سلعة جديدة، ربما بسبب حصولها على هذه الآراء بصورة

غير مباشرة، او لاعتقادها أن المستهلكين والتجار غير قادرين على تزويدها بآراء لها قيمة في هذا المجال. كما أن هناك شركات تعتقد بعدم أهمية المستهلكين كمصدر من مصادر الافكار الجديدة لكونها لا تتعامل مع سوق المستهلك النهائي، بمعنى أنها تتعامل مع سوق المستهلك الصناعي الذي يقوم بدوره ببعض الاجراءات التصنيع ونتاج السلعة النهائية. ومع هذا فان على هذه الشركات أن تهتم بدراسة آراء المستهلكين الصناعيين وان تعمل على الحصول عليها، وذلك لانها تستطيع من خلال هذه الآراء تحسين نوع المادة الخام، كما انها يمكن ان تجدد في تلك الآراء الكثير من نقاط الانطلاق نحو تطوير مواد خام جديدة تعتاز بقلّة تكلفتها وتطورها عما هو موجود حاليا.

واخيرا نستطيع من خلال جدول (٤-٩) ملاحظة أمر في غاية الاهمية، وهو أن دور ادارتي البحوث والتطوير وبحوث التسويق ليس مأخوذا بمعين الاعتبار، بل ان جميع الشركات التي شملتها الدراسة تفتقر لدوائر منفصلة تتولى عمليات البحث والتطوير وبحوث التسويق. اما تلك الشركات التي اختارت درجات الاهمية المتزاوجة بين مهم ومهم جدا، فهي شركات تعتمد اما على مختبراتها التي تقوم بشكل جزئي بعمل ادارة البحوث والتطوير، أو على المجهودات الفردية لبعض العاملين في ادارة التسويق. ولكن بشكل عام فان ادارتي البحوث والتطوير وبحوث التسويق ليس لهما وجود على ارض الواقع. ولا شك ان عدم وجودهما يضعف من قوة وفائدة المصادر الاخرى التي تحدثنا عنها سابقا، ان وجود ادارة البحوث والتطوير يمكن الشركة من دراسة الافكار التي تحصل عليها من تلك المصادر على أسس علمية قوية، كما أنه دور ادارة بحوث التسويق في اثراء الشركة بالافكار الجديدة لا يمكن تجاهله، وهذه الافكار يمكن الحصول عليها عن طريق بحوث السوق المختلفة والمستمرة والتي لاغنى عنها لأي شركة مهما كانت طبيعة عملها. كذلك فان وجود ادارة البحوث التسويق يدعم من مقدرة الشركة على دراسة جميع المشاكل

التسويقية التي تعاني منها دراسة علمية واقعية وبالتالي الاستفادة من نتائجها
 اما في تحسين السلع الحالية التي تعاني من مشاكل، أو في تطوير سلع جديدة
 تحل محلها .

٤-٢٠٠٤ تنقية الافكار واستبعادها : أسباب الاستبعاد ومعاييرها .

يوضح جدول (٤-١٠) أهم أسباب استبعاد الافكار، أو ما يعرف بمرحلة

تنقية الافكار .

جدول (٤-١٠)

اسباب استبعاد الافكار

المجموع	الشركات التي اختارت السبب		الشركات التي لم تختار السبب		السبب
	نسبتها %	عددها	نسبتها %	عددها	
١٠٠	١٦	١٢٥	٢	٨٧٥	أ- لان الربح المتوقع من السلعة منخفض
١٠٠	١٦	٦٢٥	١	٩٣٧٥	ب- لان المخاطرة المترتبة على انتاج وتسويق السلعة عالية
١٠٠	١٦	٦٢٥	١	٩٣٧٥	ج- لان المتطلبات اللازمة لتحويل تلك الافكار الى سلع تفوق امكانيات الشركة
-	-	-	-	-	د- غير ذلك

كما يبدو من جدول (٤-١٠) فان انخفاض الربح يعتبر سبب مهم تراعيه الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية عند اجراء التقييم الاولي للافكار، وهو الهدف الاساسي لهذه المرحلة . وفي اعتقادنا ان هذه النقطة يجب مراعاتها عند القيام بالفحص الاولي الذي يهدف أصلا الى تقليص عدد الافكار واستبعاد تلك التي لا تثبت ربحيتها للشركة . وفي الحقيقة ان وجود ما نسبته ١٢٪ من الشركات المشمولة بالدراسة التي لم تختار هذا السبب لا يمكن ان نعتبره ناتجا عن عدم اهتمامها بالربح ، فجميع هذه الشركات هي شركات هادفة للربح ، وهي تستثمر اموالاً لمؤسسات وافراد ينتظرون ان تعود عليهم بالربح . ولذلك فاننا نعتقد ان عدم اختيار هذا السبب كسبب مهم من اسباب استبعاد الافكار غير الملائمة يعود الى عدم الرغبة في الاستجابة ، أو لاهتمام هاتين الشركتين لواجب مهم — واجباتها .

بالرجوع الى جدول (٤-١٠) نجد ان ما نسبته ٩٤٪ تقريبا من الشركات تعتبر ان ارتفاع معدل المخاطرة المترتبة على انتاج وتسويق السلعة هو سبب رئيسي من اسباب استبعاد الافكار . وكما هو معلوم فان المخاطرة تنتج عن تقديم سلعة لم يسبق ان جربت من قبل . وتدلل هذه النسبة المرتفعة على أن الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية ليس لديها ميل الى المخاطرة بتطوير افكار سلع جديدة لم يسبق تجربتها من قبل ، بل انها تفضل انتاج سلعة او سلع سبقت تجربتها واثبتت نجاحها . ان هذه النسبة المرتفعة تدعم رأينا السابق حول مفهوم السلعة الجديدة ، حيث يعني هذا ان هذه الشركات تتبع سياسة تقليد سلع المنافسين او تحسينها بدلا من ابتكار سلع جديدة ، الامر الذي له اثره في تقليل مخاطره الكامنة في عملية تطوير السلع الجديدة . أما الشركة التي لم تختار هذا السبب فيبدو أن لديها ميلا الى المخاطرة !

ان ٩٤٪ تقريبا من الشركات المشمولة بالدراسة تستبعد الفكرة لان المتطلبات اللازمة لتحويلها الى سلعة تفوق امكاناتها . ونقصد بالمتطلبات جميع ما يلزم عمليات

التطوير والانتاج من رأسمال وخبرات والات ومواد خام... الخ . ونعتقد بان رفض الفكرة لحاجة الشركة الى امكانات جديدة يعود الى اسباب من أهمها : عدم توفر الاموال اللازمة للحصول على هذه المتطلبات ، وكذلك عدم مقدرتها على توفير المخصصات اللازمة لعملية التطوير والتي تعتبر باهظة . ان اعتبار هذا السبب مهما لرفض الفكرة يرجع الى السبب السابق وهو الميل الى عدم المخاطرة ، والاعتماد بشكل رئيسي على الامكانات المتوفرة ولو أدى ذلك الى تفويت فرص استثمارية ناجحة . ويبدو ان الشركة الوحيدة والتي تمثل ٦٪ تقريبا من العينة لديها الاستعداد والتقبل لفكرة الحصول على الامكانات اللازمة اذا دعت الحاجة اليها ، وازا اثبتت دراساتها امكانية نجاح الفكرة بعد تطويرها . ولكن - وبشكل عام - فان عدم توفر الامكانات اللازمة لتحويل الافكار الى سلع يقف عائقا امام تطوير السلع الجديدة في الشركات الصناعية الاردنية .

وبعد ان استعرضنا اهم الاسباب التي تؤدي الى استبعاد الافكار الجديدة ، نأتي الى مناقشة معايير استبعاد الافكار الجديدة - أو ما يعرف بهيكل الفحص الأولي - والموضحة في جدول (٤-١١) .

كما يبدو من جدول (٤-١١) فان الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية تستخدم هيكل الفحص الأولي للافكار كالذي تحدثنا عنه في الفصل الثالث من الدراسة تحت عنوان " الاهداف العامة ومكونات مرحلة تنقية الافكار " . فنجد ان ما نسبته ٩٤٪ تقريبا من حجم العينة التي شملتها الدراسة تعتقد بان ملائمة الفكرة لحاجات السوق هو معيار اساسي يجب مراعاته عند القيام بتنقية الافكار الجديدة واستبعاد غير الملائم منها . وفي الواقع ان هذا المعيار يجب مراعاته من قبل جميع الشركات الصناعية على اختلاف اوجه نشاطها ، بحيث يمثل احد القواعد التي تقيم بموجبها فكرة السلعة الجديدة ، وذلك لان الفكرة غير الملائمة لحاجات السوق اساسا هي فكرة فاشلة ، ويجب عدم متابعة دراستها واستبعادها في وقت مبكر . ولعله من الضروري ان نوضح المقصود بملائمة الفكرة لحاجات السوق .

معايير استثمار الأفكار (هيكل الفحص الأولي)

المجموع	عدد ها	نسبتها %	الشركات التي لم تختار المصار	عدد ها	نسبتها %	الشركات التي اختارت المصار	عدد ها	نسبتها %	المصار المستخدم في ترقية الافكار
٪١٠٠	١٦	٪٦٢٥	١	١٥	٪٩٣٫٧٥	١٥	١٥	١٥	<p>أ - مدى ملاءمة الفكرة لحاجات السوق .</p> <p>ب - مدى ملاءمة الفكرة لاهداف الشركة .</p> <p>ج - ارتباط الفكرة بتسكيلة السلع الحالية في الشركة .</p> <p>د - امكانية وضع استراتيجية تسويقية تساعد على نجاح الفكرة تنافسيا .</p> <p>هـ - احتياجات الفكرة من المصار والموار بالمقارنة مع ما هو متاح حاليا من المصار والموار .</p> <p>و - معايير اخرى</p>
٪١٠٠	١٦	٪٦٢٥	١	١٥	٪٩٣٫٧٥	١٥	١٥		
٪١٠٠	١٦	٪٢٥	٤	١٢	٪٧٥	١٢	١٢		
٪١٠٠	١٦	٪٢٥	٤	١٢	٪٧٥	١٢	١٢		
٪١٠٠	١٦	٪١٢٫٥	٢	١٤	٪٨٧٫٥	١٤	١٤		

أن المقصود بهذا هو كيفية نظر المستهلكين لهذه الفكرة بعد تطويرها ونتاجها وتقبلهم لها وكذلك المنافع والأشباع الذي يتوقعونه منها ، ومدى ملاءمتها لمستوياتهم العادية . فعندما تكون الفكرة - والتي ستصبح سلعة فيما بعد - غير مشبعة لحاجات المستهلكين أو تكلفهم فوق ما يستطيعون ، فإنهم لن يقبلوا عليها . وهذا يقودنا الى الحديث عن العلاقة بين هذا المعيار والاعتبارات التي تقرر الشركات في ضوءها المواصفات الأساسية الواجب توافرها في السلعة الجديدة ، ومدى أهميتها بالنسبة للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية ، بوضوح جدول (٤-١٣) طرفاً من أطراف هذه العلاقة .

في جدول (٤-١٢) نلاحظ ان هنالك ١٣ شركة من اصل ١٥ شركة ، اى مانسبته ٨٧٪ تقريبا من الشركات التي تعتبر مدى ملاءمة الفكرة لحاجات السوق معيارا أساسيا من معايير استبعاد الأفكار ، تعتقد ايضا بان المنافع والأشباع الذي يتوقعه المستهلك من السلعة هو اعتبار مهم أو مهم جدا من الاعتبارات التي تقرر الشركة في ضوءها المواصفات الأساسية الواجب توافرها في السلعة الجديدة . وهذا يعني أن هذه الشركات تهتم فعلا بأشباع حاجات المستهلكين عند تطوير سلعة جديدة . أما الشركتين النتان تشكلان حوالي ١٣٪ من عدد الشركات التي اختارت مدى ملاءمة الفكرة لحاجات السوق كمعيار من معايير استبعاد الأفكار فانها تعتقد بان المنافع والأشباع الذي يتوقعه المستهلك من السلعة هو اعتبار قليل الأهمية من الاعتبارات التي تقرر في ضوءها المواصفات الأساسية الواجب توافرها في السلعة الجديدة . اننا نعتقد بأن هاتين الشركتين لا تراعي فعلا حاجات السوق كما ادعت سابقا ، لان اهتمامها بحاجات السوق يجب ان يقترن باهتمامها بأشباع حاجة المستهلكين بشكل رئيسي ، واقناعه بتوفر درجة عالية من الأشباع في السلعة الجديدة . وتبقى ملاحظة أخيرة في جدول (٤-١٢) وهي ان الشركة الوحيدة والتي تشكل ٦٢.٥٪ من حجم العينة لم تختار مدى ملاءمة الفكرة لحاجات السوق ، كما انها قالت بان المنافع والأشباع

الملائقة بين ملائمة الفكرة لحاجات السوق والمنافع والاغنياع الذي يتوقمه المستهلك من السلعة

المنافع والاغنياع الذي يتوقمه المستهلك من السلعة كأحد الاعتبارات التي تقرر الشركة
في ضوءها المواصفات الأساسية الواجب توافرها في السلعة الجديدة.

درجات الالهيه

المجموع	١		٢		٣		٤		٥		٦		عدد
	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	نسبة %	عدد	
١٠٠٠ %	١٥	٥٢٣٢ %	٨	٢٣٣٢ %	٥	١١٣٢ %	٢	١٠٠٠ %	١				
١٠٠٠ %	١	-	-	-	-	-	-	-	١				

مدى ملائمة الفكرة
لحاجات السوق
كمبار من ماسير
استيمان الافكار

الشركات التي تراعى
هذا الممار
عدد ها نسبتها من
حجم المبينة
١٥ ٩٣٢٥ %
الشركات التي لا تراعى
هذا الممار
عدد ها نسبتها من
حجم المبينة
١ ٩٢٥ %

الذي يتوقعه المستهلك من السلعة هو اعتبار عديم الأهمية. ان موقف هذه الشركة يدعونا الى ان نتساءل: الى من تنتج هذه الشركة ما دامت لاتراعى حاجات السوق، ولا تهتم بتوفير درجة كافية من الاشباع للمستهلك في ما تنتجه من سلعة؟

وحتى نستكمل توضيح العلاقة بين مدى ملائمة الفكرة لحاجات السوق كمعيار من معايير استبعاد الافكار والاعتبارات التي تقرر الشركات في ضوءها المواصفات الاساسية الواجب توافرها في السلعة الجديدة، تتفحص جدول (٤-١٣) التالي والتعليق الذي يليه، وهو يمثل الطرف الثاني من العلاقة التي نود توضيحها.

عند النظر الى جدول (٤-١٣)، نلاحظ ان هنالك ١٤ شركة من أصل ٥٠ شركة أي ما نسبته حوالي ٩٣٪ من الشركات التي تعتبر مدى ملائمة الفكرة لحاجات السوق هو معيار أساسي من معايير استبعاد الافكار، تعتقد أيضا بان التكاليف التي يمكن أن يتحملها المستهلك هو أحد الاعتبارات المهمة او المهمة جدا من ضمن الاعتبارات التي تقرر الشركة في ضوءها المواصفات الاساسية الواجب توافرها في السلعة. وهذا يعني ان هذه الشركات تهتم فعلا بحاجات السوق، فهي تعمل على تلبية هذه الحاجات من خلال تطوير ونتاج سلع ذات تكلفة يمكن للمستهلك ان يتحملها فسي سبيل الحصول عليها. ويلاحظ وجود شركة واحدة (٦٧٪ من الشركات التي تراعى المعيار) لاتعتبر ان التكاليف التي يمكن ان يتحملها المستهلك اعتبار مهم، بل هو - في نظرها - قليل الأهمية. ويمكن ان يعني هذا ان هذه الشركة تهتم بحاجات السوق وتعمل على تلبيةها، ولكنها في الوقت ذاته لاتهتم بما سيدفعه المستهلك لقاء حصوله على السلعة ولو كان ثمنا باهظا. ويفود هذا الاعتقاد الى ان هذه الشركة تنتج سلعة ذات مواصفات عالمية، وان امر تحديد سعر هذه السلعة خاضع لائحة وقوانين حكومية وبالتالي فانها لاتنظر الى التكلفة التي يمكن ان يتحملها المستهلك كمعيار مهم وذلك لان امر تحديد السعر ليس متروكا لها كما اشرت سابقا. اما تلك الشركة لاتراعى حاجات السوق، ولا تعتبر ان التكلفة التي يمكن ان يتحملها المستهلك اعتبار مهم، بل عديم الأهمية، فلا نعتق

الملاقة بين ملاءمة الفكرة لحاجات السوق والتكاليف التي يمكن ان يتحملها المستهلك

التكاليف التي يمكن ان يتحملها المستهلك كاحد الاعتبارات التي تقرر الشركة فـ
ضوئها المواصفات الاساسية الراجب توافرها في السلعة الجديـة

درجات الالهية

المجموعة	1		مهم		مهم		قليل الالهية		عدم الالهية	
	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
١٠٠٠٪	1	-	-	-	-	-	-	-	١٠٠٠٪	1
١٠٠٠٪	15	٥٢٣٢٪	٨	٤٠٪	٦	٦٦٧٪	1	-	-	-
١٠٠٠٪	1	-	-	-	-	-	-	-	١٠٠٠٪	1

مدى ملاءمة الفكرة
لحاجات السوق
كمياري من مهايير
استيهار الالفكر

الشركات التي

تراعي هذا المهار

عدد ها نسبتها من

حجم المية

١٥

١٩٢٣٧٥٪

الشركات التي لا تراعي

المهار

عدد ها نسبتها من

حجم المية

١

٦٦٢٥٪

بان لهذه النظرة الا تفسير واحد وهو ان هذه الشركة لاتعمل من اجل السوق، وانما من أجل مصلحتها في الاجل القصير، ولا شك ان هذه النظرة تؤثر على مستقبلها اذا بقيت مصرة عليها .

اذا أعدنا النظر مرة اخرى الى جدول (٤-١١) ، نلاحظ ان هنالك ٩٣٫٧٥٪ من الشركات المشغولة بالدراسة ترى ان مدى ملائمة الفكرة لاهدافها هو معيار مهم تراعيه عند قيامها بتقييم الافكار الجديدة . وتتضمن اهداف الشركة عادة بناء الولاء لدى المستهلك لما تنتجه من سلع، وكذلك مساعدتها في بناء صورة ذهنية لدى المستهلك يعتقد من خلالها ان السلع التي تقدمها هذه الشركات متميزة عن السلع المنافسة . وترى هذه الشركات ضرورة توفر هذه الامور في فكرة السلعة حتى يمكن اعتبارها ملائمة، أما اذا لم تتوفر فان الفكرة تستبعد ولا تعود موضع اهتمام . أما الشركة الوحيدة والتي تمثل ٦٫٢٥٪ من حجم العينة، فانها لاتهتم بتوفر مثل تلك الامور السابقة الذكر في فكرة السلعة، وتكتفي بدراسة الجوانب المتعلقة بالارباح اكثر من أي شيء آخره . ونصح مثل هذه الشركات باعادة النظر باهدافها، وعدم حصرها في الجوانب المادية فقط .

ان مدى ارتباط الفكرة بتشكيله المنتجات الحالية هو معيار آخر تراعيه ٧٥٪ من الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية عند تقييم الافكار الجديدة - انظر جدول (٤-١١) - . وتعتقد هذه الشركات ان الفكرة الملائمة يجب ان تكون مرتبطة بتشكيله المنتجات الحالية والا فانها تستبعد من الدراسة والتحليل، وهذا يعني ان تلك الشركات غير مستعدة . لاستغلال افكار غير منسجمة وطبيعة المنتجات الحالية، حتى ولو كانت فكرة جيدة ومربحة . ان هذا الاعتقاد مقبول كقاعدة لبعض الصناعات التي لاتسمح لها طبيعة اعمالها وامكاناتها المادية بالتنوع الانتاج . ويجدر بالشركات التي تسمح لها طبيعة اعمالها وامكاناتها المادية بالتنوع استغلال الفرص الاستثمارية الجيدة، حتى لو دعاها هذا الى انفاق اموال كثيرة، لأن الأمر سيعود عليها بالفائدة والربح في النهاية . ويبدو ان ٢٥٪ من الشركات لاتعتبر ان عدم ارتباط الفكرة بتشكيله المنتجات الحالية هو معيار اساسي يؤدي الى استبعاد الفكرة، بل انها مستعدة للتنوع في سبيل استغلال الفرص الاستثمارية الجيدة .

كذلك فان مدى امكانية وضع استراتيجية تسويقية تساعد على نجاح الفكرة تنافسيا هو معيار آخر تراعيه ٧٥٪ من الشركات المشمولة بالدراسة - جدول (٤-١١) - .
اذ يجب ان تتوفر لدى هذه الشركات استراتيجية تسويقية تمكنها من انجاح الفكرة تنافسيا ، وفي حالة عدم توفر هذه الاستراتيجية فان الفكرة تستبعد ، ولو كانت تمتد بالريح والفائدة . الا ان وجهة نظر الشركات المتبقية والتي تشكل ٢٥٪ من حجم العينة مختلفة مع وجهة النظر السابقة ، فهي على استعداد لاجراء تعديلات على استراتيجياتها التسويقية في سبيل استفلال الفكرة تجاريا اذا اثبتت جدواها ومنفعتها . ويبدو ان لدى هذه الشركات امكانات مادية وتسويقية جيدة يمكن ان تستغلها اذا دعت الحاجة لذلك .

وأخيرا يبين جدول (٤-١١) معيارا آخر من معايير استبعاد الافكار وهو احتياجات الفكرة من المصادر والموارد بالمقارنة مع ما هو متاح حاليا من المصادر والموارد . فهناك ما نسبته ٨٧٫٥٪ من الشركات تعتقد بان عدم انسجام المصادر والموارد الحالية مع ما تتطلبه الفكرة الجديدة من المصادر والموارد يجعلها تستبعد الفكرة . وقد سبق ان ناقشنا هذه النقطة عند الحديث عن اسباب استبعاد الافكار ، حيث وضحنا بعض الاسباب التي نعتقد بانها تفسر هذه النظرة . ان وجود شركتين (١٢٫٥٪ من حجم العينة) لا تعتبر هذا المعيار مهما يعكس رغبتها باستفلال الفرص الاستثمارية الجديدة ، ولو أدى هذا الى انفاق اموال كثيرة في سبيل الحصول على المتطلبات اللازمة لذلك .

٤-٢-٥ التحليل الاقتصادي للافكار .

لا شك ان دراسة مشروع السلعة الجديدة من وجهة نظر اقتصادية مهم جدا ، ويجب عدم اغفاله باى حال من الاحوال ، وذلك لانه يرتبط بشكل مباشر بربحية مشروع السلعة . فعند مقارنة التكاليف المتوقعة لتطوير السلعة وتقديمها الى السوق مع الايرادات المتوقعة ، يمكن التوصل الى تقدير مستوى الربح الممكن ، والذي تقرر الشركة على أساسه اما الاستمرار في مشروع السلعة او استبعاده .

يبين جدول (٤-١٤) أهم الجوانب التي تركز عليها الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية لتحديد الجدوى الاقتصادية لمشروع السلعة .

نلاحظ من جدول (٤-١٤) ما يلي :

١- ان ١٠٠٪ من الشركات المشمولة بالدراسة تهتم بالتنبؤ بكل من الطلب الكلي في السوق على السلعة، والتنبؤ بمبيعاتها من السلعة بعد ان يتم انتاجها وتقديمها الى السوق . ولا شك ان هذا الاهتمام ينبع من رغبة هذه الشركات بزيادة حجم المبيعات من السلعة الجديدة، وهو هدف كبير تحاول جميع الشركات تحقيقه . ولكن الطرق المتبعة في اجراء هذه التنبؤات والتي تحدثنا عنها في الفصل الثالث تحت عنوان " التحليل الاقتصادي للافكار " غير متبعة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية . وهذا يؤدي الى ضعف هذه التنبؤات وعدم دقتها ، سيما وانها لا تعتمد على الطرق العملية وبحوث السوق اللازمة لذلك ، والتي يمكن من خلالها التوصل الى تقديرات دقيقة عن حجم الطلب والمبيعات . ونعتقد بان هذا سبب من الاسباب الرئيسة التي ينتج عنها مشاكل تسويقية ناتجة أما عن زيادة العرض وعدم تمكن تلك الشركات من تصريف سلعتها في السوق الاردنية في بعض الحالات، الذي يؤدي الى خسائر ومشاكل مادية يمكن تفاديها لو تمكنت من التنبؤ بدقة بالطلب والمبيعات . كذلك قد ينتج عن عدم دقة التنبؤ بكل من الطلب والمبيعات، قلة العرض او عدد الوحدات المنتجة، بحيث لا تستطيع تلك الشركات تلبية حاجات السوق الاردنية من هذه السلع . وفي كلتا الحالتين فان الامر يدعو هذه الشركات الى ضرورة استخدام الاساليب العلمية الكفيلة بالتنبؤ بدقة بحجم الطلب والمبيعات، وكذلك الاهتمام بالبحوث التسويقية التي تركز على محاولة التعرف على حاجات السوق من السلع والعمل على تلبيتها .

٢- ان حوالي ٦٩٪ من الشركات التي شملتها الدراسة تركز على دراسة التكاليف المقدرة للدراسات التمهيديّة لتطوير الفكرة والتجارب التي تتم في السوق

جدول (٤) - ١٩٤٤
اهم جوانب التحليل الاقتصادي للاوقار

المجموع	الشركات التي لا تهتم بدراسة الجانبي		الشركات التي تهتم بدراسة الجانبي		الاجوانب المهمة في التحليل الاقتصادي
	عدد	نسبتها %	عدد ها	نسبتها %	
%١٠٠٠	١٦	-	-	%١٠٠٠	<p>أ - حجم الطلب الكلي في السوق . ب - مبيعات الشركة المرتقبة . ج - التكاليف المقدرة للدراسات التمهيدية لتطوير الفكرة والتجارب التي تتم في السوق على نطاق السلع . د - اثر السلعة الجديدة على تكاليف السلع الحالية هـ - ارتباط السلعة الجديدة بالسلع الحالية من ناحية ملائمتها للبرناج الاعلاني المستخدم حاليا او لطرق التوزيع او النقل او غيرها . و - المخاطر المترتبة على تطوير الفكرة الى سلمية وتتضمن تقلبات السبعيات في السوق والتد على الحكومي في التسمير وتقلب اسعار المواد الخام وتوافرها في السوق . ز - الارباح المرتقبة . ح - غير ذلك</p>
%١٠٠٠	١٦	-	-	%١٠٠٠	
%١٠٠٠	١٦	%٣١٠٢٥	٥	%٦٨٨٧٥	
%١٠٠٠	١٦	%٥٠	٨	%٥٠	
%١٠٠٠	١٦	%٤٢٧٥	٧	%٥٦٢٥	
%١٠٠٠	١٦	%٣١٠٢٥	٥	%٦٨٨٧٥	
%١٠٠٠	١٦	%١٢٥	٢	%٨٧٥	
%١٠٠٠	١٦	-	-	-	
%١٠٠٠	١٦	-	-	-	
%١٠٠٠	١٦	-	-	-	

على نماذج السلع. فهي تحاول ان تجمع المعلومات المتعلقة بهذه التكاليف ،
لمقوم بعد ذلك بمقارنتها بالايادات المتوقعة لتخرج في النهاية بتصـور
معيـن عن مستوى الارباح المرتقبة، فاذا كانت ضمن المستوى المرغوب فانها تعمل
على مواصلة دراسة الفكرة وتطويرها ، واذا كانت النتيجة خلاف ذلك فان الفكرة
لا تعود موضع تركيز. ان الشركات التي تمثل حوالي ٣١٪ من العينة والتي لا تهتم
بدراسة جانب التكاليف المتضمنة في عملية تطوير السلعة الجديدة تشير في انفسنا
تساؤلات كثيرة عن الكيفية التي تتوصل من خلالها الى معرفة ما ينطوى عليه مشروع
السلعة الجديدة من الارباح المرتقبة؟ ! ان هذا الادعاء لا يمكن تفسيره الا باحدى
الطرق التالية : فاما ان هذه الشركات لا تقوم بتطوير سلع جديدة أصلا ، لان قيامها
بالتطوير يدفعها الى دراسة تلك التكاليف لتعرف من خلال مقارنتها بالايادات
ما ستحصل عليه من الربح ، او انها شركات مهملة لواجباتها .

٣ - ان اثر السلعة الجديدة على تكاليف السلع الحالية يحظى باهتمام
٥٠٪ من العينة، فيما نلاحظ ان هذا الجانب لا يلقى الاهتمام من قبل ٥٠٪ من
العينة. ونقصد بأثر السلعة الجديدة على تكاليف السلع الحالية مدى تأثير
تكاليف السلع الحالية بالسلعة الجديدة، وذلك من خلال زيادة التكاليف المباشرة
من مواد وعمل وتكاليف غير مباشرة مثل رواتب المدراء والاضاءة والطاقة وغيرها
من التكاليف الاخرى التي تحتاجها الشركة لانتاج وتطوير السلعة الجديدة،
فتلك الشركات التي تراعي هذا الجانب تحاول ان تقوم بعملية حصر لجميع
التكاليف المتوقع انفاقها على مشروع السلعة، لتستطيع ان تتوصل الى تقدير
مقبول للربح . اما تلك الشركات التي لا تراعي ذلك، فاننا نعتقد بانها لن تكون
قادرة على التوصل بدرجة مناسبة من الدقة - الى تقدير الربح باى حال من
الاحوال، وذلك لان معادلة حساب الربح لن تكون مكتملة لجميع العناصر المكونة
لها .

٤ - ان ٥٦٢٥٪ من العينة تعتقد باهمية تحليل ودراصة مدى وجسود انسجام بين السلعة الجديدة والسلع الحالية من ناحية مدى ملائمتها للبرنامج الاعلاني المستخدم او الطرق التوزيع أو التعبئة او النقل او غيرها ، ومدى الحاجة الى تعديل هذه الجوانب، بما يكفل سهولة تسويق السلعة بعد انتاجها . ولا يفيب عن بالننا ان الحاجة الى تعديل هذه الجوانب تحتاج الى نفقات اضافية ، فقد يلزم ترويج السلعة عن طريق برنامج اعلاني مختلف عن البرنامج الاعلاني المستخدم من حيث الوسيلة (صحف، مجلات، تلفزيون . . . الخ) او الرسالة (طريقة اعداد الاعلان ، وما يحتويه من عوامل تساعد على ترويج السلعة الجديدة . . . الخ) ، أو توزيع السلعة بطرق مختلفة عن الطرق المتبعة حاليا ، ومدى الحاجة الى تدريب قوة البيع . كما قد تحتاج السلعة الجديدة الى اتباع طرق جديدة في التعبئة او النقل قد تكلف الشركة اموالا اضافية . ونجد ان ٥٦٢٥٪ من العينة تراعي هذا الجانب بشكل أو بآخر، وتحسب حسابه من ضمن دراستها للتكاليف التي قد تحتاجها لذلك . اما الشركات التي تمثل ٤٣٧٥٪ من العينة ، فانها لاتهتم بدراسة هذا الجانب، ويبدو انه ليس لديها استعداد لتعديل طرق التسويق المتبعة للسلع الحالية لضمان تسويق السلعة الجديدة . ولاشك ان هذا يؤثر في قدرتها على تسويق السلعة وبيعها وبالتالي تحقيق مستوى الربح المرغوب .

٥ - هنالك ٦٩٪ تقريبا من حجم العينة يهتم بدراسة المخاطر المترتبة على تطوير الفكرة الى سلعة ، فهي تحسب حساب لكل من تغلب المبيعات في السوق وعدم تطابقه مع التوقعات ، وما له من اثر سلبي على الارباح . وكذلك فان هذه الشركات تعي امكانية تقلب أسعار المواد الخام وتوافرها في السوق ، مما قد يؤثر قرارات تطوير افكار ذات اثر جيد على اعمالها ، ولاشك ان مراعاة هذه الامور تؤثر بشكل ايجابي على الشركات ، وتمينها على الوصول الى اهدافها ، فدرهم وقاية خير من قنطار علاج . اما الشركات التي تشكل حوالي ٣١٪ من حجم العينة ، فيبدو ان لديها ميلا الى المخاطرة ، ولكن ميلها الى المخاطرة لا يبرر عدم مراعاتها للامور المتعلقة بهذه النقطة والتي تحدثنا عنها سابقا .

٤-٢-٦ الاختبارات على النماذج الأولية للسلعة وفحص السوق .

تو من العديد من الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية بضرورة اجراء بعض الاختبارات على النماذج الأولية للسلع في السوق ، وذلك لتحديد الخصائص الرئيسية التي يرغب المستهلك بتوفرها في السلعة ، وكذلك لتوقع انتشار وقبول السلعة في مرحلة مبكرة من مراحل عملية تطوير السلعة الجديدة . فبعد تحديد تلك الافكار الملائمة لحاجات السوق واهداف الشركة يتم اتخاذ القرار بمواصلة العمل على تطوير الفكرة باحدى الطرق المبينة في جدول (٤ - ٥) .

جدول رقم (٤ - ٥)

طرق اتخاذ القرار المتعلقة بمواصلة تطوير الفكرة

بعد ان يثبت للشركة جدواها وملائمتها

الطريقة	عدد الشركات (التكرار)	التكرار النسبي %
أ - انتاج نماذج من السلعة على نطاق تجريبي تمهيدا لاختبارها في السوق	٩	٥٦,٢٥%
ب - العمل على انتاج السلعة وطرحها في السوق ما دام انه ثبتت ملائمتها لحاجات السوق وامكانات الشركة ودون اجراء اختبارات	٧	٤٣,٧٥%
ج - طرق اخرى	-	-
المجموع	١٦	١٠٠%

يوضح جدول (١٥-٤) ان هنالك حوالي ٥٦٪ من الشركات التي شملتها الدراسة تعتقد بضرورة اجراء اختبار لنموذج السلعة الجديدة قبل اتخاذ القرار بتقديمها للسوق على النطاق الكبير، وذلك لان هذا الاختبار يساهم في التعرف على مدى تقبل السوق للسلعة. كما تعتقد هذه الشركات ان اجراء هذا الاختبار يساهم في التوصل الى معلومات تتعلق بمبيعات السلعة عند تقديمها للسوق بشكلها النهائي وحل اي مشا كل فنية تتعلق بتصميم السلعة، ومدى الحاجة الى ادخال بعض التحسينات بما يكفل سهولة تسويقها، واقناع المستهلك بمزاياها الاضافية التي تتفوق بها عن السلع البديلة.

ان وجود هذا الاهتمام من قبل هذه الشركات يساهم — ولا شك — في نجاح مشروع السلعة، وذلك لانها تستطيع ان تتعرف على نقاط القوة والضعف في السلعة، وكذلك التعرف على ردود أفعال المشتريين، ومدى اشباع السلعة لحاجاتهم، ورضائهم عن مستوى جودتها. أما الشركات الاخرى والتي تشكل حوالي ٤٤٪ من عينة الدراسة، فانها تعتقد بعدم ضرورة اجراء اختبار لنموذج السلعة، وانما تعمل على انتاجها وطرحها في السوق بالاعتماد على الدراسات الفنية وتوفر الامكانات الانتاجية والاقتصادية وغيرها. وقد تتخذ بعض هذه الشركات هذا القرار وذلك لعدة اسباب نبينها فيما يلي :

١- ان نوع النشاط الصناعي الذي تمارسه بعض هذه الشركات لا يمكنها من اجراء اختبار على نماذج السلع. فبعض هذه الشركات تنتج سلعا لا يمكن انتاج نموذج اولي منها ضمن تكلفة معقولة او لعدم قابلية السلعة للتجزئة نظرا لضبيعتها.

٢- ان بعض هذه الشركات لا تسمح لها ظروفها المادية بتخصيص جزء من مواريفها لاغراض اختبارات السلعة في السوق، بل أن بعضها يعاني من عدم تقبل الادارة لفكرة الاختبار وما يتبعه من مصروفات، هذا على الرغم من ان هذه الشركات تستطيع ان تتحمل مثل هذه المصروفات.

٣ - ان بعض هذه الشركات يعاني من عدم وجود جهاز مختص في ادارة التسويق للقيام بالاختبار.

٤ - هنالك تحفظ على كشف السلعة للمنافسين من بعض هذه الشركات.

وبالرغم من ان هذه الشركات تعتقد بهذه الاسباب، وترى انها تمثل عقبات تحول بينها وبين القيام بالاختبارات، الا اننا نعتقد بان هذه العقبات يمكن حلها بشكل او باخر، فالامكانات العادية يمكن ان تتوفر عن طريق التفاوض بين ادارة التسويق وادارة الشركة واقناعها بفائدة واهمية الاختبارات، وبانها ستعود على الشركة بالربح والنتائج الافضل. كذلك يمكن للشركات التي تفضل عدم اجراء الاختبارات لسبب لا تكشف سلعتها للمنافسين استخدام الاساليب العلمية التي يراعى فيها عدم كشف السلع للمنافسين. كما انه يمكن ايجاد جهاز مختص في ادارة التسويق يتولى القيام بالاختبارات. وتبقى المسألة الاولى، وهي صعوبة انتاج نماذج تجريبية لبعض السلع ضمن تكلفة معقولة، او لعدم امكانية تجزئة السلعة. وفي الواقع ان هذا الامر يحول دون تمكن بعض الشركات من اجراء الاختبارات السوقية، والاكتفاء بالاختبارات التي تتم داخل الشركة. ان هذا يبيح الى ضرورة العناية بالاختبارات التي تتم داخل الشركة، والقيام بها بدقة كبيرة، وذلك لتفادي اي مشاكل او اخطاء فنية او تسويقية قد تؤدي الى صعوبة تسويق السلعة أو فشلها.

هنالك مجموعة من القرارات المتعلقة بالاختبارات على النماذج الاولية للسلعة يجب اتخاذها قبل البدء في انتاج السلعة بصورتها النهائية. هذه المجموعة من القرارات موضحة في جدول (٤-١٦).

القرارات المتعلقة بالاقتارات على النماذج الولية للسلطة

المجموعة	درجات الأهمية				درجات الأهمية				القرارات التي يجب اتخاذها
	المجموع	النسبة %	عدد	النسبة %	المجموع	النسبة %	عدد	النسبة %	
١١٠٠	٩	٧٥٥٥٥	٥	٧٤٤٥٥	٤	-	-	-	أ - تحديد المناطق التي سيتم فيها الاختيار بحيث يراعى تشغيلها للسوق الكلي . ب - تحديد الفترة الزمنية التي سيتم خلالها اختبار السلامة بحيث يراعى معدل تكرار الشراء والتكلفة وردود أعمال المنافسين . ج - تحديد المعلومات الضرورية التي سيتم جمعها أثناء الاختيار د - غير ذلك
١١٠٠	٩	٧٣٣٣٣	٣	٧٦٦٥٧	٦	-	-	-	
١١٠٠	٩	٧٦٦٥٧	٦	٧٣٣٣٣	٣	-	-	-	

يلاحظ من جدول (٤-١٦) ان الشركات التي تقوم بالاختبارات على نماذج السلع - وعددها تسع شركات - تراعي اختيار المناطق التي سيتم فيها الاختبار وتحديد ما بحيث تكون هذه المناطق مثلة للسوق الكبير، حيث نلاحظ ان نسبة الشركات التي ترى ان هذا القرار مهم او مهم جدا بلغت ١٠٠٪ من عدد الشركات التي تقوم باختباره كذلك نلاحظ ان ما نسبته ١٠٠٪ من الشركات التي تقوم باختبار تهتم بتحديد الفترة الزمنية التي سيتم خلالها اختبار السلعة، بحيث يراعى معدل تكرار الشراء والتكلفة وردود أفعال المنافسين. وهذه العوامل يجب على الشركات الاهتمام بها وذلك لفائدتها في تزويدها بالكثير من المعلومات، حيث يدل ارتفاع معدل تكرار الشراء على رضا المستهلكين عن السلعة، بينما يدل انخفاض معدل تكرار الشراء على عدم رضا المستهلكين، وبالتالي تتمكن هذه الشركات من تحديد اسباب عدم الرضا لتعمل على معالجتها. كما ان التعرف على التغيير في تكلفة السلعة اثناء فترة الاختبار ومدى تأثير ذلك على القرار الشرائي للمستهلكين، يعتبر أمرا غاية في الأهمية، حيث ان ارتفاع التكلفة يؤدي الى ارتفاع السعر، وقد يؤدي ذلك الى عدم اقبال المستهلكين على شراء السلعة، وفي حالة استمرار ارتفاع معدل تكرار الشراء - رغم ان السعر مرتفع -، فان هذا يعني ان القيمة التي يراها المستهلك في السلعة تبرر ارتفاع السعر. كذلك فان التعرف على ردود افعال المنافسين خلال فترة الاختبار هو جانب آخر يجب معرفته، من أجل التخطيط لهذه الافعال ومواجهتها.

واخيرا نلاحظ من جدول (٤-١٦) أن الشركات التي تقوم باختبار السلعة، تعتقد بانها تتمكن من تحديد بعض المعلومات الضرورية مثل تقدير حجم المبيعات والارباح، وتقدير عدد التجار الذين يرغبون في التعامل بالسلعة الجديدة، والتوصل الى بعض التقديرات حول الكميات التي سيطلبونها منها، وشروط الدفع والخصم التجاري وغيرها من المعلومات الاخرى.

اما عن الطرق التي تستخدمها الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية في فحص السوق فهناك طريقتين رئيسيتين لذلك، موضحتين في جدول (٤ - ١٧)

جدول (٤ - ١٧)
طرق فحص السوق

الطريقة المستخدمة	التكرار	التكرار النسبي
أ - اختيار عينة من المستهلكين لمعرفة رأيها في السلعة الجديدة .	٥	٥٥.٥%
ب - اختبار السلعة على نطاق السوق ككل .	٤	٤٤.٥%
ج - طرق اخرى .	-	-
المجموع	٩	١٠٠%

تتبع بعض الشركات - والتي تمثل ٥٥.٥% من الشركات التي تقوم بالاختبار - طريقة اختيار عينة من المستهلكين للتعرف على آرائهم حول السلعة الجديدة . وتمتد هذه الشركات ان هذه الطريقة توفر عليها الكثير من التكاليف، كما انها سهلة التطبيق، ولذلك فان هذه الشركات تلجأ الى عينة من المستهلكين في السوق لاستقصاء آرائهم حول السلعة الجديدة . ويجب ان ننبه من هذه الشركات الى ضرورة اختيار هذه العينة بدقة كبيرة، بحيث تكون مثله للسوق الكبير . كما ان هذه الشركات لا تستطيع تحديد دقة المتغيرات التسويقية المكونة للبرنامج التسويقي الذي تستخدمه في تسويق السلعة، ويكون تركيزها منصباً على فحص السلعة نفسها . أما الشركات الاخرى والتي تمثل ٤٤.٥% من عدد

الشركات التي تقوم بالفحص السوقي للسلعة الجديدة، فانها تراعي اجراء تجربة على السلعة في السوق مع المتغيرات التسويقية الاخرى المرتبطة بهذه السلعة، مثل اختبار السعر، واسلوب التوزيع، وحجم السلعة، وطريقة تغليفها . . . الخ .

٤-٢-٧ تقديم السلعة للسوق .

بعد ان يثبت للشركة ان السلعة تلاقي قبولا واستحسانا من قبد السوق، كما انها ممكنة من الناحية الفنية، فانها تتخذ مجموعة من الخطوات لبدء الانتاج وتشمل ما يلي :

١ - اعداد الدراسات اللازمة عن طرق الانتاج والالات والمعدات اللازمة لذلك، وانواع الوقود والطاقة ومعدلات التشغيل، وغيرها من الامور المتعلقة بالانتاج، وذلك بالاعتماد على النتائج المتتالية للدراسات التي سبق القيام بها، سواء لامكانيات الشركة او لحاجات السوق، والهادفة الى تحديد حجم الطلب الكلي على السلعة، ومبيعات الشركة منها وغيرها من الامور التي تحدثنا عنها سابقا .

٢ - رصد المبالغ اللازمة لعملية انتاج السلعة الجديدة .

٣ - اتخاذ الترتيبات اللازمة لتسويق السلعة الجديدة وذلك باعداد حملات الدعاية، والاتصال بالتجار المهتمين بالسلعة، وتحديد النشاطات التسويقية الاخرى الضرورية، والاعداد للقيام بها، وجعلها فعالة لتسويق السلعة الجديدة وأنجاحها .

وقد أجمعت الشركات المشغولة بالدراسة على ضرورة اتخاذ هذه الخطوات للتمكن من انتاج السلعة الجديدة بصورتها النهائية وبدء تسويقها وبيعها . على انه توجد عدة عوامل تتحكم بتوقيت تقديم السلعة الجديدة الى السوق نهيئها في جدول (٤-١٨) .

المواد التي تتحكم بتوقيت تقديم السلامة الجديسة

المواد	الشركات التي تهتم بالشركات التي لا تهتم بالماستل		الشركات التي تهتم بالشركات التي تهتم بالماستل	
	نسبتها %	عدد	نسبتها %	عدد
المواد	١٠٠ %	١٦	٤٣٣ %	٧
	١٠٠ %	١٦	٢٥ %	٤
	١٠٠ %	١٦	٨٧ %	١٤
المواد	١٠٠ %	١٦	٥٦٢ %	٩
	١٠٠ %	١٦	٧٥ %	١٢
	١٠٠ %	١٦	١٢٣ %	٢

أ - موسمية السلامة .
 ب - طبيعة السلامة .
 ج - سرعة التقلب من ناحية الذوق او الموضحة .
 د - رغبة الشركة في ان تكون نافذة وراثة لغيرها من الشركات في مجال انتاج وتسويق السلامة الجديسة ، مع ما يترتب على ذلك من مخاطر .
 هـ - غير ذلك

نلاحظ من جدول (٤ - ١٨) مايلي :-

١- ان موسمية السلعة تعتبر عاملا من العوامل التي تتحكم في توقيت تقديم السلعة الجديدة الى السوق بالنسبة الى حوالي ٥٦٪ من الشركات المشمولة بالدراسة . ولاشك ان القطاع الصناعي الذي تنتمي له هذه الشركات، وكذلك نوع السلع التي تقدمها الى السوق في بعض المواسم، هو سبب اختيار هذا العامل واعتباره من العوامل المهمة التي تتحكم في توقيت تقديم السلعة الى السوق، فنجد ان بعض هذه الشركات ينتمي الى قطاع الصناعات التحويلية، حيث ينتج انواعا مختلفة من الاغذية التي لا تستعمل الا في موسم معين . كما نجد من ضمن هذه النسبة (٥٦٪) شركات تنتمي الى قطاع المهيكات تنتج الالبسة، ولاشك ان هذه السلعة يعتبر الطلب عليها موسميا . أما الشركات المتبقية، والتي تمثل حوالي ٤٤٪ من حجم العينة فان نوع السلع التي تقدمها الى السوق يمكن استخدامها على مدار السنة، ولذلك فاننا نلاحظ انها لا تعتبر هذا العامل مهما .

٢- تتحكم طبيعة السلعة أيضا بتوقيت تقديمها الى السوق . فاذا كانت السلعة غالية الثمن او سريعة التلف، فان توقيت تقديمها يختلف عن توقيت تقديم السلع الاخرى . فمثلا قد تختار الشركة التي تنتج سلعة غالية الثمن ان تقدمها الى السوق في وقت يتسم بوجود عدد مناسب من المستهلكين القادرين على دفع السعر العالي لقاء حصولهم على السلعة كذلك فقد تتخذ الشركة قرارا بالاسراع في تقديم السلعة سريعة التلف تجنبنا للخسارة التي قد تنجم عن تأخير تقديمها الى السوق . ونلاحظ ان ٧٥٪ من الشركات المشمولة بالدراسة تعتقد بأهمية مراعاة طبيعة السلعة وتأثيره على قرار تقديم السلعة الجديدة الى السوق . فيما نلاحظ ان ٢٥٪ من العينة لا يتأثر تقديم سلعتها الى السوق بطبيعة السلعة وذلك لانها تنتج سلعا يمكن تقديمها في أي وقت.

٣ — كما ان سرعة التقلب من ناحية الذوق أو (الموضة) هو عامل آخر يتحكم بتقديم السلعة الى السوق بالنسبة الى ١٢٥٪ من العينة، وذلك لان طبيعة عملها له علاقة (بالموضة) او الذوق، ان نجد هذه النسبة تمثل شركات تنسج الالبسة ومستلزماتها مثل الاقمشة والخیوط وغيرها. فيما تعتقد ٨٢٪ من الشركات المشمولة بالدراسة ان هذا العامل ليس مهما، ولا تراعي تغيير الازواق كعامل يؤثر في قرار تقديم السلعة الى السوق. وقد سبق ان وضحنا اهمية التغيير في الازواق كعامل من العوامل التي تتحكم في عملية تطوير السلع الجديدة وذلك في الفصل الثاني من هذه الدراسة.

٤ — واخيرا، نلاحظ ان رغبة الشركة وميلها للمخاطرة عن طريق تقديم سلعة جديدة قبل غيرها من الشركات بحيث تكون رائدة وقائدة في مجال انتاج وتسويق تلك السلعة يعتبر عاملا من العوامل التي تتحكم في توقيت تقديم السلعة الجديدة الى السوق بالنسبة الى ٥٠٪ من عدد الشركات التي شملتها الدراسة. وتؤمن هذه الشركات بأن هذا العامل يمكنها من الحصول على ارباح كثيرة مبكرة وقبل دخول الكثير من المنافسين للسوق، هذا على الرغم من ادراكها لخطورة هذا التصرف في كثير من الاحيان. اما الشركات الاخرى والتي تمثل ٥٠٪ من العينة، فانها تفضل الانتظار والتمهل حتى ترى النتائج التي سيسفر عنها تقديم السلعة الجديدة المماثلة من قبل المنافسين. ولذلك فهي لا تهتم بأن تكون رائدة وقائدة لغيرها من الشركات، ولو أدى ذلك الى تخويت بعض الفرص الاستثمارية الجيدة.

ان طرق توزيع السلعة الجديدة، او ما يعرف بمدى التوزيع، تختلف من شركة الى اخرى، فقد تستخدم بعض الشركات التوزيع الشامل، وقد يفضل البعض الاخر ان يتدرج في التوزيع من منطقة الى اخرى، الى ان يتم تغطية كل المناطق. ويبين جدول (٤-١٩) الطرق المستخدمة في توزيع السلعة الجديدة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية.

جدول (٤-١٩)

مدى التوزيع المستخدم في تقديم السلعة الجديدة الى السوق

التكرار النسبي	التكرار	مدى التوزيع المستخدم
٥٦٢٥٪	٩	أ - التوزيع الشامل لكل اجزاء السوق دفعة واحدة
٣١٢٥٪	٥	ب - التدرج في التوزيع من منطقة الى اخرى الى ان يتم تغطية كل المناطق
١٢٥٠٪	٢	ج - طرق اخرى
١٠٠٪	١٦	المجموع

ان ٥٦٢٥٪ من الشركات التي شملتها الدراسة تقوم بتوزيع السلعة الجديدة دفعة واحدة لكل اجزاء السوق (التوزيع الشامل) . وتمتد هذه الشركات ان هذه الطريقة مناسبة لطبيعة عملها ، هذا مع العلم ان هذه الشركات التسع لا تقدم سلعا جديدة كليا على السوق ، وانما تقدم سلعا معدلة أو مقلده ، فهي تعتبر ان السلعة قد سبقت تجربتها ولذلك فانها تلجأ الى التوزيع الشامل . ومع ذلك فان اتباع هذا الاسلوب له بعض المساوي ، والتي من اهمها ان فشل السلعة في هذه الحالة قد يؤثر على سمعة هذه الشركات ، وربما يؤدي الى خسائر كبيرة لا يمكن تعويضها بسهولة . وهذا هو احد الاسباب التي تجعل بقية الشركات تميل الى عدم استخدام التوزيع الشامل ، فكما يوضح جدول (٤-١٩) فان ٣١٢٥٪ من حجم العينة يفضل التدرج في التوزيع من منطقة الى اخرى

حتى يغطي كل المناطق . تبدأ هذه الشركات باكثر الاسواق جاذبية ، وتحصر على ان يكون هذا السوق مثلا لبقية الاسواق من حيث احتواك على طبقات مختلفة من السكان والدخل ومستويات التعليم وغيرها من الخصائص التي تؤثر في السلوك الشرائي وانماط الاستهلاك . وبالاعتماد على النتيجة التي تحصل عليها من ذلك السوق ، تتخذ هذه الشركات قرارا اما بالانتشار التدريجي في بقية الاسواق الاخرى ، او معالجة بعض المشاكل قبل المضي في توزيع السلعة في اسواق اخرى . ولا شك ان اتباع هذه الطريقة يساعد في معالجة اي مشاكل تسويقية يكشف عنها بيع السلعة في ذلك السوق ، ومحاولة التعرف على اسبابها ، فاذا كانت هذه المشاكل متعلقة بالسلعة ، فان امر معالجتها يكون اسهل مما لو كانت السلعة قد طرحت بشكل شامل .

واخيرا ، نلاحظ من جدول (٤-١٩) ان هنالك ما نسبته ١٢٥٪ من الشركات المشمولة بالدراسة تتبع طرقا اخرى في توزيع السلعة . فهناك شركة تقوم باعداد برنامج اعلاني قوى عن السلعة ، وذلك قبل تقديمها الى السوق بفترة معينة ، وتهدف هذه الشركة الى اثارة الانتباه فالاهتمام فالرغبة فالشراء لدى المستهلكين . ثم تبدأ بعد ذلك بتقديم السلعة بالتدريج ، في محاولة لايجاد رغبة طحة لدى المستهلكين بالحصول على السلعة ، ثم تكثف طرق التوزيع بحيث تشمل كل السوق الاردنية ، وربما تكون قد عقدت خلال هذه الفترة صفقات مع بعض الدول المستوردة . اما الشركة الاخرى فانها تعمل على طريقة المعطيات العالمية ، ومدى حاجة الدول المستوردة للسلعة التي تنتجها . هذا مع العلم ان حاجة السوق الاردنية من هذه السلعة قليلة جدا بالنسبة لحجم الانتاج ، وبالمقارنة مع حاجة الاسواق الخارجية .

٣-٤ ارتباط عملية التطوير بالسياسات التسويقية المتبعة في الشركات
الصناعية المساهمة العامة الاردنية:

من المعروف ان الشركة قد تحتاج في بعض الحالات الى اعادة النظر بالسياسات التسويقية المتبعة في تسويق السلع الحالية . وذلك عندما تطور سلعة جديدة وتبدأ بتسويقها، في هذا الجزء سنحاول التعرف على أثر عملية التطوير وارتباطها بالسياسات التسويقية المتبعة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية . ونقصد بذلك مدى استعداد هذه الشركات الى تعديل بعض السياسات التسويقية واجراء بعض التغييرات عليها لضمان تسويق السلعة الجديدة . يوضح جدول (٤-٢٠) مواقف الشركات المشمولة بالدراسة من حيث اهتمامها بدراسة ومراجعة السياسات التسويقية المتبعة في تسويق السلع الحالية ، ومدى الحاجة الى ادخال بعض التعديلات عليها ، اذ ما تطلبت السلعة الجديدة ذلك .

جدول (٤-٢٠)

اهتمام الشركات الصناعية الاردنية بالسياسات التسويقية

هل تهتم الشركات بدراسة السياسات التسويقية المتبعة في تسويق السلع الحالية؟	عدد الشركات (التكرار)	التكرار النسبي %
نعم	١٤	٨٧٫٥%
لا	٢	١٢٫٥%
المجموع	١٦	١٠٠%

نلاحظ ان هنالك ما نسبته ٨٧٫٥% من الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية التي شملتها الدراسة تهتم بمراجعة ودراسة السياسات التسويقية المتبعة في تسويق السلع الحالية عند البدء بالتخطيط لتسويق السلعة الجديدة . وبالتالي

تقوم بتعديل بعض هذه السياسات كإجراء مساعد على تسويق السلعة الجديدة. كما نلاحظ ان ما نسبته ١٢ر٥٪ من هذه الشركات لا تهتم بذلك. ولا نعتقد بان عدم اهتمامها اجراء سليم، فالسلع الجديدة غالبا ما تفرض اعادة النظر بالسياسات التسويقية المتبعة في تسويق السلع الحالية، والذي كثيرا ما يؤدي الى الاستنتاج بأن هذه السياسات ليست كافية لتسويق السلعة الجديدة. ولكن بشكل عام، نلاحظ ان الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية تؤمن بضرورة الاهتمام بهذا الامر أما الجوانب التي تركز عليها تلك الشركات فيمكن اجمالها في جدول (٤-٢١) التالي :

نلاحظ من جدول (٤-٢١) ما يلي :-

١- ان ٥٦ر٢٥٪ من الشركات التي تمثل عينة الدراسة، تنظر بعين الاعتبار الى دراسة السياسة الخاصة بالاعلان عن السلع الحالية، ومدى الحاجة الى تعديل هذه السياسة لضمان نجاح تسويق السلعة الجديدة. وقد يكون التعديل متعلقا بوسيلة الاعلان، او الرسالة الاعلانية نفسها. فبعض هذه الشركات ترى ضرورة الاعلان بواسطة التلفزيون، وذلك لانه يتيح المجال امامها باظهار نواحي متعددة في السلعة، مثل الشكل، واللون وطريقة استعمالها وغيرها من النواحي التي تود الشركة اظهارها ضمن الاعلان، وقد يتعذر اظهار هذه النواحي من خلال الاعلان بواسطة الصحف التي تصدر باللونين الابيض والاسود. كذلك فان هذه الشركات تعتقد ان بإمكانها ايصال رسالة اعلانية طويلة خلال فترة الاعلان بواسطة التلفزيون، وهذه المعلومات لو أرادت توصيلها الى المستهلكين من خلال الصحف لاحتاجت الى صفحة كاملة احيانا. ورغم ان الاعلان بواسطة التلفزيون يكلف عادة اكثر من الاعلان بواسطة الصحف الا اننا بدأنا نلمس في الاونة الاخيرة اهتمام الكثير من الشركات الصناعية بمسألة الاعلان باستخدام تلك الوسيلة والذي يفيدنا ويمود عليهم بنتائج طيبة. وأننا نأمل ان تحذو الشركات الباقية والتي تشكل حوالي ٤٤٪ من حجم العينة حذو تلك الشركات، وان تهتم دائما بمراجعة السياسة الخاصة

بالاعلان من حين لآخر، وخاصة عند انتاج وتسويق سلعة جديدة، كما كان ذلك ممكناً .

٢ - لا يقل اهتمام الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية بدراسة السياسة الخاصة بالتغليف عن اهتمامها بالاعلان، ان نلاحظ ان ٦٢٪ من العينة تنظر الى هذه الناحية باهتمام، وتراعي ان يكون الغلاف جذاباً وساهم في ترويج السلعة الى جانب انه يؤمن الحماية لها . فيما نلاحظ ان ٣٧٪ من الشركات لا تنظر الى التغليف، ومدى الحاجة الى ادخال بعض التعديلات عليه كجانب مهم يساعد في تسويق السلع الجديدة . بعض هذه الشركات لا تهتم بالتغليف لان السلعة لا يلزمها غلاف نظراً لطبيعتها ، ولكن هناك بعض الشركات التي لاغنى لها عن الغلاف، ومع ذلك فانها لا تهتم به كعامل مساعد في ترويج السلعة وحمايته . . . الخ . والامثلة على ذلك كثيرة ، ولا داعي للخوض فيها هنا .

٣ - ان ٧٥٪ من الشركات تهتم بدراسة السياسة الخاصة بالتسعير، وتعتبرها احد العوامل المساعدة في تسويق السلعة الجديدة، ففي بعض الحالات تلجأ هذه الشركات الى تقديم السلعة الى المستهلكين بسعر مخفض في بادئ الامر، وذلك كمحاولة لكسب الانتشار والقبول للسلعة . وبعد ان تصبح السلعة معروفة ولها زبائنها الدائمين، تبدأ الشركة بزيادة السعر بالتدريج، الى ان تصل الى ذلك السعر الذي يحقق لها المستوى المرغوب من الربح . واننا نعتقد ان هذه السياسة مفيدة للشركات التي تتبعها وذلك لانها تمكنها من جذب المستهلكين وخاصة اولئك الذين يهتمون بان تكون السلعة رخيصة الثمن . اما بالنسبة لبقية الشركات والتي تشكل ٢٥٪ من العينة، فان سبب عدم اهتمامها بالسياسة التسعيرية هو أن أمر التسعير ليس متروكاً لها، بل انه محدد من قبل الجهات الحكومية المختصة .

٤ - أن ٧٥٪ من الشركات تهتم بتعديل واستخدام طرق توزيع جديدة لتضمن توزيع السلعة الجديدة بشكل افضل . فمثلا قد تقرر هذه الشركات توزيع السلعة عن طريق مثلي المبيعات التابعين لها ، لان طبيعة السلعة الجديدة تقتضي ذلك . أو قد تقرر توزيع السلعة الجديدة بواسطة وكيل معتمد يقوم بمهمة تسويق السلعة بالطريقة التي يراها مناسبة . بينما نلاحظ ان ٢٥٪ من الشركات لا تهتم بهذا الجانب ، وذلك لان نوع السلعة يحدد طرقا توزيعية معينة في كثير من هذه الشركات .

٥ - اما السياسة الخاصة بالخدمات المرافقة مثل الصيانة والتصليح والكفالة وغيرها من الخدمات ، فان نسبة الشركات التي تهتم بها تعدل حوالي ١٩٪ من العينة ، وذلك لأن السلع التي تنتجها تتطلب ذلك . أما بقية الشركات فان طبيعة سلمها لا تتطلب القيام بتقديم خدمات بعد بيعها .

من جميع ما تقدم نستطيع ان نستنتج انه - وشكك عام - هنالك اهتمام في اعادة النظر بالسياسات التسويقية المتبعة بالنسبة للسلع الحالية عند تطوير سلعة جديدة ، وتسويقها في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية .

٤-٤ مشاك واخطا تطوير السلع الجديدة في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية .

بعد ان استعرضنا في الاجزاء السابقة من هذا الفصل واقع تطوير السلع في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية ، والعلاقة بين عملية التطوير والسياسات التسويقية المتبعة في تلك الشركات ، سنتناول في هذا الجزء الاخير أهم مشاك واخطا تطوير السلع الجديدة في تلك الشركات . يبين جدول (٤-٣) أهم المشاك التي تواجهها الشركات وتعتبرها عائقا يقف في طريق تطوير السلع الجديدة .

جدول (٤-٢٢)

مشاكل وعقبات تطوير السلع الجديدة

المشاكل او العقبات	عدد الشركات التي تعاني منها (التكرار)	التكرار النسبي %
١- المنافسة	١١	٦٨,٧٥%
٢- نقص المؤهلات المدربة للقيام بعملية التطوير	١٥	٦٢,٥٠%
٣- عدم وجود دعم من الادارة	٧	٤٣,٧٥%
٤- المشاكل الناتجة عن تدخل الحكومة	٤	٢٥%
٥- صعوبة اقناع المستهلك الاردني	٤	٢٥%
٦- صغر حجم السوق الاردني	٤	٢٥%

يلخص جدول (٤-٢٢) اهم العقبات التي تواجهها الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية عند تطوير سلعة جديدة. حيث نلاحظ ان اهم عقبة تواجه تلك الشركات هي المنافسة. فقد بلغت نسبة الشركات التي اشارت الى هذه المشكلة عند سؤالها من اهم العقبات التي تواجهها عند تطوير سلعة جديدة حوالي ٦٩% من حجم العينة. وترى هذه الشركات ان ازدهار السوق الاردنية بالسلع المنافسة الاجنبية، والتي يوجد لها بديل محلي، واعتقاد المستهلك الاردني بان هذه السلع افضل من السلع المحلية من حيث جودتها وخصائصها ومستوى الاشباع الذي يتمتع به عند شرائها. كل هذه الامور تشكل في مجموعها عقبة تقف في طريق الصناعات الاردنية، وتجعلها تصرف النظر في كثير من الاحيان - عن تطوير سلع جديدة يوجد لها بديل اجنبي خوفا من الغشل الذي قد تواجهه.

وفي الواقع ان هذه المشكلة واقعية ونعيشها جميعا، فعند ما يتوجه اي واحد منا الى

السوق لشراء أى سلعة، فانه يبحث عما هو أجنبي ليقيم بشرائه، حتى لو كلفه ذلك أكثر مما لو اشترى سلعة من إنتاج محلي. ونعتقد بأن السبب هو عدم ثقة المستهلك الأردني بجودة الصناعات المحلية، على الرغم من أن بعض هذه الصناعات أثبتت بأنها تتمتع بجودة لا تقل عن جودة السلع المستوردة في كثير من السلع المنتجة محليا. إلا أن هذه الرغبة في الحصول على السلع الأجنبية مهما كلف الأمر هي رغبة عميقة الجذور يصعب تغييرها بين عشية وضحاها.

إننا نرى بأن دور الحكومة هو دور أساسي وسهم في هذا المضمار، ويجب أن تتركز جهود هذه الشركات على محاولة اقناع الجهات الحكومية المختصة بتسريع استيراد السلع الأجنبية التي يوجد لها بديل محلي، أو فرض الرسم الجمركية العالمية على هذه السلع بحيث تصبح أكثر كلفة من السلع المحلية، وبالتالي قد يؤدي هذا إلى احجام المستورد من استيرادها، وفي حالة حدوث ذلك فإن سوء ودية الشركات الصناعية الأردنية تصبح سوء ودية كبيرة في تعويض المستهلك الأردني عن السلع الأجنبية ذات الجودة العالمية والسعر المناسب، حيث يترتب عليها الاهتمام بتطوير السلع بشكل أفضل، وتكلفة يمكن للمستهلك الأردني تحملها دون معاناة، وحيث لا يضطر لافاق الجزء الأكبر من دخله على الأساسيات. ونذكر هنا أن الحكومة قد قامت مؤخرا باتخاذ بعض الاجراءات التي منعت من خلالها استيراد بعض السلع التي يوجد لها بديل محلي.

ان نقص الموهلات أو الأشخاص المدربين للقيام بعملية تطوير السلع الجديدة وتسويقها يحتل المرتبة الثانية، من ناحية كونه يمثل عقبة تقف في وجه الصناعات الأردنية وتصرف نظرها عن التفكير بتطوير الكثير من السلع التي توجد لها حاجة، وذلك لمجرد عدم وجود الأشخاص الموهولين. فقد بلغت نسبة الشركات التي اشارت الى هذه المشكلة ٦٢.٥٪ من حجم العينة. ولا شك أن هذه العقبة تعتبر عقبة حقيقية تجعل من تنفيذ أى مشروع، مهما بلغت احتمالات نجاحه، صعبا. فعلى افتراض أن جميع

مستلزمات تطوير السلعة من أموال وآلات متطورة ومواد خام جيدة . . . الخ قد توفرت، ولم يتوفر مقابلها جميعاً العنصر البشري المؤهل والمدرب لتنفيذ المشروع فانها تفقد قيمتها وفائدتها .

ان حل هذه المشكلة ممكن وذلك عن طريق زيادة الاهتمام بتدريب وتأهيل الأشخاص السوءولين عن تطوير السلع بشكل عام ، وعلى الرغم من أن هذا الحل يكلف الكثير من الأموال والجهود الوقت، ولكنه يعود بالكثير من الفائدة والنفع على من يقوم به ، وذلك لأن توفر العنصر البشري المؤهل والمدرب هو الأساس في كل شيء .

كما أن عدم تقبل بعض ادارات الشركات وتشجيعها ودعمها لمشاريع السلع الجديدة هو في الحقيقة أمر في غاية الخطورة على مستقبل الشركات واحتمالات بقائها ونموها ؛ إذ تبلغ نسبة الشركات التي تعاني من هذه المشكلة حوالي ٤٤٪ من حجم العينة . ان على ادارات الشركات الصناعية الأردنية سوء وولية جسيمة في حل هذه المشكلة ؛ إذ يجب عليها تبني وتشجيع الأفكار الجديدة ، وتخصيص ما يلزمها من أموال وامكانيات ودعم حتى تخرج الى حيز الوجود كسلع جديدة تساهم في تلبية حاجات السوق الأردنية ، واشباع رغبات المستهلكين ، كما أنها تساهم في رفع اسم ومكانة هذه الشركات عالمياً سواء داخل الأردن أو خارجه ، وتعود عليها بالربح الذي يعوض التكاليف التي أنفقتها لتطوير السلع الجديدة . ان عدم ثقة هذه الادارات بكفاءة موظفيها ، وتحفظها على القيام بمخاطرة التطوير هما من أبرز الأسباب التي تجعلها لا تتبنى ولا تدعم مشاريع السلع الجديدة ، وتفضل انتاج السلع التي سبقت تجربتها - أي الاعتماد على التقليد في أغلب الأحيان - . ولا شك أن حل المشكلة السابقة - نقص المؤهلات - قد يشجع هذه الادارات على تقديم الدعم لمشاريع السلع الجديدة . ان المشاكل الناتجة من تدخل الحكومة في تسعير بعض السلع بحيث لا ترضي ادارات الشركات ، ولا تحقق لها المستوى المرغوب من الأرباح يعتبر عائقاً آخر يقف في طريق تطوير السلع الجديدة . فهناك الكثير من السلع يخضع أمر تحددها

أسعارها الى قوانين وأنظمة صادرة عن الجهات الحكومية المختصة. وتمتدّد بعض الشركات أن هذه الأسعار غير منصفة في كثير من الأحيان، فمعدّما تقدّم بهيئة التكاليف التي أنفقت في إنتاج السلعة فإن الجهات الحكومية المختصة لا تراعيه عند تحديد السعر. وهذه هي وجهة نظر ٢٥٪ من العينة.

هنالك ٢٥٪ من الشركات الصناعية الساهمة العامة الأردنيّة التي شملتها الدراسة، تعاني من مشكلة عدم اقبال المستهلك الأردني على السلع المحليّة، واعتقادهم بأن هذه السلع لا تشبع حاجاته. ان وجهة النظر هذه فيها بعض الصحة؛ إذ أنه وللأسف - توجد صناعات لم تصل بعد الى المستوى المأمول، على الرغم من توفر الكثير من أسباب النجاح لها، وهذا من شأنه أن يؤدي بالمستهلك الأردني الى تفضيل السلع الأجنبيّة على السلع المصنوعة محلياً. هذا صحيح بالنسبة لبعض السلع المحليّة، ولكنه ليس صحيحاً بالنسبة لكل الصناعات المحليّة. وما دام هدفنا البحث عن الحقيقة وتوضيحها دون محاباة أو تحيز، فإننا نقول بأن هنالك صناعات محليّة قد وصلت الى مستوى مرموق، وأصبح بعضها يضاهاى السلع المستوردة. ولكن نظرة المستهلك المتحيزة للسلع المستوردة وتفضيلها على السلع المحليّة تبقى كما أسلفنا عميقة الجذور، وهي تنبه الى ضرورة تظافر الجهود المختلفة لتغييرها نحو الأفضل. كما أن هذه الشركات تلاحظ أن هنالك صعوبة في اقتناع المستهلك الأردني بجودة السلعة، وإصراره على الشكل القديم منها، وكذلك فإن هنالك صعوبة في تحويل المستهلك الى الشكل الجديد من السلعة، ويبدو أن هذه الصعوبات تعود الى اقتناع بعض المستهلكين بالشكل القديم من السلعة، وعدم ميلهم الى المخاطرة في تجريب الشكل الجديد.

وثمة مشكلة أخيرة تقف في طريق تطوير السلع الجديدة، إذ نلاحظ أن ٢٥٪ من الشركات قد أشارت الى نقطة غاية في الأهمية؛ ألا وهي صغر حجم السوق الأردني وذلك من ناحية قلة عدد المدن والسكان، ما يجعل جهود بعض الشركات تنصرف الى البحث عن أسواق خارجية للتصدير. ان هذه المشكلة قد تلقي الضوء على سبب من أسباب ارتفاع تكلفة الإنتاج بالنسبة للشركات الصناعية الأردنيّة بشكل عام، وبالتالي

اضطرارها لتحد يدسعر مرتفع للكثير من السلع المحلية بما ان هذه الشركات عند ما تراعي حاجة السوق الأردنية صغير الحجم، تحاول أن يكون عدد الوحدات المنتجة كافيا لسد هذه الحاجة، دون وجود فائض كبير من الوحدات المعروضة، وخاصة في حالة عدم تمكنها من تصدير هذا الفائض لسبب أو لآخر. وهذا من شأنه أن يسوي الى توزيع تكلفة الانتاج والتطوير على عدد قليل من الوحدات المنتجة، مما يسوي الى ارتفاع سعر الكثير من السلع المصنوعة محليا.

ونختم هذا الفصل بالحديث عن أهم الأخطاء التي ترتكبها الشركات الصناعية الساهمة العامة الأردنية في مجال تطوير السلع الجديدة.

١ - إنه على الرغم من معاناة معظم هذه الشركات من مشكلة نقص الأشخاص المؤهلين والمدربين للقيام بعملية تطوير السلع الجديدة، إلا أنه لا توجد هنالك أية نية لمعالجة هذه المشكلة وعلى الأقل في الأجل القصير. هذا ما تدل عليه اجابات الشركات على السؤاليين التاليين :

أ) هل تقومون من حين الى آخر بعقد دورات تدريبية لموظفي إدارة التسويق حول موضوع تطوير السلع الجديدة؟

ب) هل قمتم بارسال بعض موظفي الشركة الى بعض الدول المتقدمة صناعيا بهدف التدريب على أحدث الأساليب المتبعة في تطوير السلع الجديدة؟

وقد كانت الاجابات على هذين السؤاليين بالنفي من قبل جميع الشركات المشولة بالدراسة. وهذا يعني أن هذه الشركات لا تركز على تدريب موظفي إدارة التسويق وغيرهم من موظفي الشركة المعنيين على أساليب تطوير السلع الجديدة، سواء داخل الأردن أو خارجه، هذا على الرغم من ادراكها لأهمية هذا الموضوع واهتمامها والذي لاحظناه خلال مناقشة الأجزاء السابقة.

اما ابرز اسباب عدم قيام الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية بتدريب موظفي ادارة التسويق على اساليب تطوير السلع الجديدة سواء داخل الشركة او بالاستعانة بمصادر خارج الشركة سواء كانت هذه المصادر داخل الاردن او خارجه، فيمكن ان نلخصها فيما يلي :

١- تدعي هذه الشركات بانها لا تمتلك الامكانيات المادية التي تتطلبها الدورات التدريبية، خاصة في حالة ايفاد موظف او اكثر الى خارج الاردن والتزام الشركة بدفع ما يلزمه من مصاريف سفر واقامة وتدريب وتنقلات ومكافآت . . . الخ بعبارة اخرى فان هنالك ربط بين التكاليف والفوائد .

٢- لقد اشار بعض مسئولوي التسويق الى ان بعض الشركات قامت بارسال موظفين تابعين لها - سواء من موظفي ادارة التسويق او غيرها - الى خارج الاردن بهدف الاشتراك في دورات معينة، ولكن هؤلاء الموظفين لم يثبتوا جدارتهم ولم يحصلوا على اي جديد يفيد الشركات، بل ان بعضهم - اي الموظفين - اقتصرت زياراتهم على السياحة فقط، على حد زعم مسئولوي التسويق في الشركات المشعولة بالدراسة مما أدى الى تكوين فكرة سلبية عن الدورات التدريبية بشكل عام والخارجية بشكل خاص.

٣- ان معظم الدورات التي تعقدتها الجامعات الاردنية تكون دورات عامة عن التسويق، ولا يوجد تخصص في هذه الدورات، بمعنى ان الدورة

تحدث عن التسويق وبعض مواضيعه، دون تحديد موضوع معين عن التسويق للبحث فيه . كما أن المعلومات التي يحصل عليها المتدربون او المشتريكون في هذه الدورات هي معلومات ليس فيها جديد . وهذا في الواقع ينه الى ضرورة الاهتمام بمحتويات هذه الدورات التي تعقدها الجامعات الاردنية بحيث يمكن ان تحتوي كل جديد ومفيد .

وما حيدا لو كان بإمكان الجامعة الاردنية - على سهل المشي - عقد دورات تسويقية تبحث فيها مواضيع متخصصة كان يكون موضوع دورة ما عن العناية واساليبها واهميتها وكل ما يتعلق بالعناية او موضوع التخطيط في التسويق او تطوير السلع الجديدة وكل ما يتعلق بهذه المواضيع حتى تعم الفائدة، وتشجع ادارات الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية لاشراك موظفيها في هذه الدورات .

٢ - لا توجد لدى الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية القناعة التامة باهمية تدريب العاملين على اساليب تطوير السلع الجديدة ولا تعتقد هذه الشركات بان التدريب سوف يؤدي الى نتائج مختلفة عما تحصل عليه في الوقت الحاضر ولكن الباحث يعتقد بان هذا ليس سببا كافيا لعدم اهتمام هذه الشركات بالتدريب .

٣ - ان عدم وجود ادارة للبحوث والتطوير في جميع تلك الشركات يجعلها غير

قادرة على استغلال الفرص الجديدة المتوفرة في السوق الأردنية ، وذلك بسبب عدم قدرتها على تطوير سلع بطريقة علمية ، كما أنه يؤدي إلى الكثير من الآثار السلبية على عملية تطوير السلع الجديدة . فمن المعروف أن دور إدارة البحوث والتطوير يعتبر أساسيا وسهما ؛ إذ أنها تأخذ على عاتقها القيام بالبحث عن الأفكار الجديدة وتقييمها ودراستها ، والتوصل إلى أكثرها ملاءمة لأهداف الشركة وحاجات السوق ، وغيرها من النواحي التي سبقتنا مناقشتها . إن غياب إدارة البحوث والتطوير يضاعف من قدرة الشركات على القيام بعملية تطوير السلع الجديدة ، والاستفادة من الفرص الاستثمارية الجديدة ، والتي يتمتع معرفتها عند عدم وجود هذه الإدارة المهمة .

لقد لاحظنا ما سبق أنه لا توجد إدارة لبحوث التسويق ، والتي تقسم بمهمة أساسية في المشاركة بالبحث عن الفرص الاستثمارية ، والحاجات والرفقات الموجودة في السوق ، لتعمل بالتعاون مع الإدارات الأخرى على ترجمتها إلى سلع جديدة ، هذا قبل البدء في تطوير السلعة الجديدة ، كذلك فإن دور إدارة بحوث التسويق لا يمكن إغفاله بعد تقديم السلعة للسوق ؛ حيث يمكن الحصول على المعلومات المتعلقة بالسلعة ، للتمسك على مدى قبولها وانتشارها بين المستهلكين والتجار ، والتأكد من أنها تشبع الحاجات التي أنتجت من أجلها . إن جميع الشركات التي شملتها الدراسة تعتمد بشكل أساسي على طريقة الاستفسار من تجار الجملة والمفرق حول مدى رضائهم وكذلك مدى رضا المستهلكين عن السلعة وهل يشترونها بشكل دائم أم بشكل متقطع . وحتى هذه الطريقة ليست مفيدة بدون وجود إدارة لبحوث التسويق ، حيث أننا نتساءل عن كيفية تحليل المعلومات التي تحصل عليها الشركة من خلال التجار دون وجود إدارة لبحوث التسويق ، أو على الأقل قسم في إدارة التسويق يقوم بهذه المهمة ؟

٤ - نلاحظ أن بعض الشركات لا تراعي القيام بتجارب سوقية على السلع، وأنهما تهمل دور وأهمية مثل هذه التجارب في عملية تطوير السلع الجديدة. ولا شك أن هذا يؤدي إلى زيادة معدل فشل السلع الجديدة وبفوت الفرصة على تلك الشركات في اكتشاف بعض المشاكل، أو نقاط الضعف التي تعترض السلعة، ولا يمكنها من معالجة هذه المشاكل قبل تقديم السلعة للسوق الكبير.

٥ - هنالك الكثير من الفرص الاستثمارية الجيدة والمرحة تضيع من أيدي هذه الشركات، نظرا لعدم توفر الامكانيات والموارد المختلفة التي تتطلبها السلعة الجديدة، وذلك لادعاء بعض الشركات بعدم مقدرتها المادية للقيام بذلك، على الرغم من امكانية توفير الأموال اللازمة بطرق كثيرة من أهمها الاقتراض الذي يؤدي إلى الاستفادة من تلك الفرص وعدم اضعافها.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

بعد أن تناولنا في الفصل السابق الدراسة الميدانية التي أجريت في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، سنتناول في هذا الفصل الأخير النتائج التي توصلنا إليها من خلال الفصل السابق. سنبدأ بإعطاء ملخص عام عن الدراسة بجزئياتها النظرية والعملية، مراعاة لظروف الذين لا يسمح لهم وقتهم بالاطلاع على التفاصيل التي تتضمنها الدراسة. ثم نتناول في الجزء الثاني بحث النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية، وبحث الفرضية التي قامت عليها، وفي محاولة للوصول إلى اثباتها. وأخيراً نختم الفصل ببعض التوصيات والمقترحات التي نرفق في تقديمها إلى الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية التي شملتها الدراسة، والتي يمكن أن تساعد في توضيح بعض الجوانب الغامضة التي تكتنف الموضوع قيد البحث.

٥ - ١ ملخص الدراسة.

لما كانت السلعة تشبع حاجات المستهلك الطبيعية والنفسية والاجتماعية، وكانت هذه الحاجات في تغير مستمر، نظراً للتطورات الاجتماعية والثقافية والفنية وغيرها، فلا بد من تطوير ونتاج سلع جديدة لاشباع الحاجات المتجددة للمستهلكين.

ويمكن تقسيم السلع الجديدة إلى ثلاث مجموعات رئيسية هي :

- (أ) السلع المبتكرة : وهي السلع الجديدة كلياً على السوق، أي السلع التي تنوّد خدمة أو وظيفة لم تكن تقدمها أي سلعة أخرى قبلها .
- (ب) سلع قائمة أو حالمة أجري عليها تطوير جزري، بحيث أعطت اشباعاً جديداً وخدمة إضافية .
- (ج) سلع قائمة أو حالمة أجريت عليها تعديلات جزئية أو بسيطة، وأنتجت من قبل شركة لأول مرة، وتحت اسم تجاري جديد . وتعتبر هذه السلع جديدة بالنسبة

للشركة، ولكنها ليست جديدة بالنسبة للسوق .

ان لكل سلعة عمر معروف في السوق، يبدأ من زمن تقديسها الى السوق،
ولحين عزوف المستهلكين عنها وتحولهم الى سلعة بديلة. ولا بد للشركة من تتبّع
مراحل دورة حياة السلعة، لكي تتمكن من متابعتها، والاستعداد لانتاج سلعة
جديدة. وتركل سلعة في أربع مراحل أثناء دورة حياتها في السوق، وهذه المراحل
هي :

١ - مرحلة التقديس

تبدأ هذه المرحلة بتقديس السلعة الى السوق. وتتميز هذه المرحلة بالنمو
البطيء للبيعات، وذلك نتيجة لعدم معرفة المستهلكين بالسلعة، اضافة الى أن تكلفة
الانتاج والتسويق تكون عالية في البداية، مما يؤدي الى تحقيق خسارة في هذه
المرحلة.

٢ - مرحلة النمو

في هذه المرحلة يزداد الطلب على السلعة، وذلك نتيجة للمجهودات
الاعلانية والترويجية التي تبذلها الشركة في المرحلة السابقة، مما يؤدي الى تعريف
المستهلكين بالسلعة. وكذلك تبدأ البيعات بالتزايد، والذي يؤدي الى تحقيق ربح
مستوى عال من الربح.

٣ - مرحلة النضج

عند هذه المرحلة، تبلغ الأرباح أقصى حد ممكن، وذلك نتيجة لتحسن موقع
السلعة في السوق، وزيادة مبيعاتها.

٤ - مرحلة الانحطاط

في هذه المرحلة، تنخفض البيعات والأرباح بشكل حاد، نتيجة لانتهاج

دور السلعة في السوق، والذي ينتج عن ظهور وتقديم سلع جديدة ومتطورة بشكل أفضل منها، فبعد أن المستهلكون بالتحول عنها إلى تلك السلع البديلة. وإذا ما دخلت السلعة في هذه المرحلة، فإن ذلك يعني اندثار المنتج بضرورة عدم الاعتماد على هذه السلعة. والتفكير بإنتاج سلعة جديدة، أو إدخال تعديلات على السلع التي تعاني من انحطاط في مبيعاتها وأرباحها.

وإذا كانت عملية تطوير السلع الجديدة من بين المهام الرئيسية التي تتولاها الإدارة التسويقية، فإن عليها البحث باستمرار عن الآراء والأفكار الجديدة، بهدف ترجمتها إلى سلعة تسد احتياجات المستهلكين. وتتم عملية تطوير السلعة الجديدة بست مراحل هي :

١ - البحث عن أفكار جديدة :

وهي مرحلة تجميع الأفكار والآراء الجديدة المقترحة من المستهلكين، أو رجال البيع، أو الوسطاء، أو إدارة البحوث والتطوير، أو المنافسين، أو وكالات الأبحاث المختصة وغيرها من المصادر التي يمكن من خلالها تجميع الأفكار الجديدة.

٢ - تنقية الأفكار :

وفي هذه المرحلة يتم استعراض الأفكار الجديدة المتجمعة من ناحية أولية، ولا يكون التقييم للأفكار خلال هذه المرحلة نهائياً، وإنما لتحديد أي من الأفكار يمكن الأخذ به، واستبعاد الأفكار غير ممكنة التطوير فنياً أو تسويقياً.

٣ - التحليل الاقتصادي :

وهي المرحلة التي يتم خلالها تحليل الأفكار من الناحية الاقتصادية؛ مثل محاولة التنبؤ بالطلب المتوقع على السلعة، والتنبؤ بمدى ربحيتها من خلال مقارنة الإيرادات المتوقعة بالتكاليف التي ستنتج عن تطوير وإنتاج السلعة. فإن أعطت هذه

الدراسة نتائج جيدة، تواصل الشركة، مثلة بالادارات المعنية، تطوير الفكرة.

٤ - تطوير السلعة:

وهي المرحلة التي يتم خلالها تحويل الأفكار الى واقع مادي ملموس، أي محاولة انتاج نماذج من السلعة، بمواصفات معينة يتم تحديدها بناء على مجموعة من الاختبارات أو التجارب السوقية التي تقوم بها ادارة بحوث التسويق، بهدف التعرف على أفضل مجموعة من المواصفات التي يرى المستهلكون ضرورة توفيرها في السلعة.

٥ - فحص السوق:

اذا أنتجت الشركة نماذج من السلعة المقترحة، تطرح كمية منها في سوق تجريبية محدودة لاختبارها، ودراسة رد فعل المستهلكين، ومعرفة بعض الملاحظات من الوسطاء والمستهلكين، حيث يتم أخذ هذه الملاحظات بالاعتبار لتطوير السلعة بشكلها النهائي وتقدمها الى السوق بشكل تجاري.

٦ - تقديم السلعة للسوق:

بعد أن تكون جميع الاختبارات قد أنجزت، تنتج السلعة وفق الطلب المقدر، وتطرح في الأسواق ضمن برنامج تسويقي متكامل، ويعتبر هذه المرحلة مرحلة الاختبار الفعلي والمهم للسلعة.

ونظرا لأهمية تطوير السلع الجديدة، وتأثيرها على نجاح الشركات فسي تحقيق أهدافها، والتي من أهمها البقاء والنمو والربح، فقد اشتملت الدراسة على جانب عملي، حاولنا من خلاله التعرف على درجة ادراك بعض ادارات الشركات الصناعية الأردنية لأهمية هذا الموضوع، وكيفية تطبيقه على أرض الواقع. ولهذا الغاية، فقد استخدم استبيان يحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تم توجيهها الى مدراء التسويق

في عينة مختارة بطريقة علمية من الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، الذين قاموا بتعبئة هذا الاستبيان بالتعاون مع الباحث، وقد كان الاستبيان - أداة مفيدة مكنت من الوصول إلى أهداف الدراسة، وإلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي سنتحدث عنها في الجزئين اللاحقين من هذا الفصل.

٥ - ٢ نتائج الدراسة:

نتناول في هذا الجزء بحث النتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، وكذلك بحث الفرضية التي قامت عليها هذه الدراسة. أما أهم النتائج التي توصلنا إليها فيمكن تلخيصها فيما يلي:

أولاً : مفهوم السلعة الجديدة.

ان مفهوم السلعة الجديدة بالنسبة للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية لا يعني الابتكار، بل انه يعبر عن عملية تحسين السلع المتوفرة لدى المنافسين، أكثر مما يعبر عن ابتكار سلع جديدة. ان هذه النتيجة تدعينا على عدة حقائق من أهمها: أن جميع الشركات التي تم بحث الموضوع معها تنظر إلى المنافسين كمصدر مهم من مصادر الحصول على أفكار السلع الجديدة. ويمكن أن نستنتج من هذا الأمر أن هذه الشركات تقوم بتقليد سلع المنافسين، وخاصة الأجنبية منها. كذلك فان ما يدعم هذه النتيجة أن نسبة كبيرة من هذه الشركات تميل إلى إنتاج سلع سبقَتْ تجربتها من قبل، في حين أن ميلها إلى المخاطرة الكاسنة في الابتكار قليل جداً.

ثانياً : ليس لدى الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية اهتمام بأشطة البحث العلمي الهادفة إلى التعرف على الفرص الموجودة في السوق الأردنية، ومعرفة ما يحتاجه المستهلكون من سلع جديدة لاشباع حاجاتهم. فقد لاحظنا من خلال ما قمنا به من دراسة حول هذه النقطة، أن جميع الشركات تفتقر إلى ادارتي البحوث

والتطوير وبحوث التسويق . ما يعني أن هذه الشركات لا تستخدم طرقا علمية في البحث عن الفرص الواقعية، أو في التعرف على ما يواجهه المستهلكون من مشاكل ، أو نقاط ضعف تعترى السلع سواء الحالية أو الجديدة، لمحاولة حلها ومعالجتها ، وقد تحدثنا في الفصل الثاني عن دور بحوث التسويق في تطوير السلع الجديدة ، حيث قلنا أن مثل تلك البحوث مفيدة جدا في الكشف عن الفرص الواقعية، والتعرف على مشاكل السلع، ومحاولة معالجتها بالتعاون مع الإدارات المختصة في الشركة . ولذلك فأننا لا نستطيع أن نعتبر أن التعرف على الحاجات والفرص الموجودة في السوق الأردني ، يتم بناء على أسس علمية، وهذا - ولا شك - يؤثر كثيرا على عملية تطوير السلع الجديدة ، ويضعف من مقدرة الشركات على استغلال الفرص وتلبية الحاجات، لأن التعرف على الحاجات والفرص - كما سبقنا الإشارة في مواضع كثيرة - هو نقطة الانطلاق أو القاعدة الأساسية التي تقوم عليها عملية تطوير السلع الجديدة ، وما دامت القاعدة ضعيفة ، فإن ما سيقوم عليها لن يكون صحيحا . كل هذه الأمور تنتج عن إهمال أنشطة البحث وعدم مراعاتها على الإطلاق .

ثالثا : تفتقر الشركات الصناعية الساهمة العامة الأردنية إلى الأساليب العلمية للتنبؤ بالطلب والبيعات . ان الأساليب المستخدمة في التنبؤ بكل من الطلب والبيعات لدى هذه الشركات ليست علمية ، وإنما تقوم على الحدس أو التخمين ، ولا شك أن مثل هذه الأساليب لا يمكن أن تزود هذه الشركات بمعلومات دقيقة عن الطلب الكلي في السوق ، والذي يؤدي إلى صعوبة في اتخاذ القرار حول عدد الوحدات التي يجب إنتاجها من السلعة لمقابلة ذلك الطلب ، والذي ينتج عنه إما ظهور فائض كبير في العرض، بحيث لا يمكن تسويقه داخل السوق الأردنية بسهولة، وبالتالي تحقيق خسارة مؤكدة، أو قد ينتج عنه وجود نقص في العرض، يؤدي إلى عدم القدرة على مقابلة الطلب، ويفوت الفرصة على تلك الشركات للاستفادة من وجود حاجة لدى المستهلكين وبالتالي تضيع فرصة تحقيق أرباح جيدة .

رابعاً : لا تراعي الكثير من الشركات الصناعية الساهمة العامة الأردنية اجراء اختبارات أو تجارب سوقية على السلع في كثير من الأحيان . وقد يعزى هذا إلى عدم وجود الكادر المدرب والمؤهل للقيام بهذه المهمة ، والتي تهدف إلى تحديد مجموعة الخصائص والصفات التي يرفض المستهلكون بتوفرها في السلعة ، وبالتالي مراعاة هذه الرغبات عند إنتاج السلعة بصورتها النهائية . كما قد يعزى عدم القيام بالتجارب السوقية على السلع قبل تقديمها إلى السوق الكبير إلى عدم توفر الأموال اللازمة ، أو رفض الإدارة لهذه التجارب ، لكونها تكلف الشركات أموالاً إضافية ، مما يؤدي إلى تقليل الربح . إن هذا الاعتقاد ليس صحيحاً ، ولا يجوز المضي فيه ؛ إذ أن القيام بالتجارب السوقية على السلع هو أمر ضروري وحيوي ، وله دوره الفعال في تقليل معدل فشل السلع الجديدة التي تجرى عليها اختبارات أو تجارب سوقية ، وذلك قبل تقديمها إلى السوق بشكلها النهائي . كما أن القيام بهذه التجارب يهيئ الفرصة أمام الشركات للتعرف على نقاط الضعف الكامنة في السلعة في وقت مبكر ، ومحاولة معالجتها قبل طرحها على النطاق الكبير ما يوفر الخسائر التي قد تنتج عن عدم القيام بالتجارب السوقية .

خامساً : الأشخاص القائمون على تطوير السلع الجديدة ليسوا مؤهلين للقيام بهذه المهمة . لقد وجدنا أن هنالك نسبة كبيرة من الشركات المشمولة بالدراسة تعاني من نقص المؤهلات الكافية والقدرة للقيام بعملية التطوير . فعلى الرغم من أننا قد نجد الكثير من الأشخاص الناجحين والمؤهلين لتسويق السلع وترويجها ، إلا أننا نكاد لا نجد في إدارة التسويق عدداً معقولاً يمكن أن يساعد في عملية تطوير السلع الجديدة . كما نلاحظ ما قلنا به من دراسة وبحث لهذه النقطة ، أنه ليس لدى الشركات النية في معالجة هذه المشكلة ، على الأقل في الأجل القصير ، هذا على الرغم من إدراكها لأهمية وفعالية العنصر البشري في نجاح أي عمل .

سادسا : بشكل عام، يلاحظ عدم وجود استراتيجية تتعلق بتطوير السلع الجديدة

في الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية . هنالك عدة نقاط تدعم هذه النتيجة وهي :

(أ) قام الباحث بتحليل مجموعة الاسئلة التي تدور حول وجود استراتيجية تطوير سلع جديدة، وذلك في الجزء الاول من الفصل الرابع، ويلاحظ من جدول (٤-١) أن ٣٧% فقط من العينة تهتم بوجود استراتيجية تسويقية شاملة تتضمن تحديد الاسواق المستهدفة والسياسات المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي . بينما هنالك ما مجموعه ٦٢% من العينة لا تهتم بوجود استراتيجية تسويقية شاملة . وقد اوضح الباحث ان وجود تلك الاستراتيجية يعتبر اعتبارا رئيسيا لا بد من توفره لدى أي شركة حتى يمكن القول بانها تسير وفق استراتيجية تطوير سلع جديدة .

(ب) كذلك يلاحظ من جدول (٤-٢) ان ٣١% فقط من الشركات المشمولة بالدراسة تقوم بوضع الاستراتيجية التسويقية الشاملة بصورة مكتوبة، بينما نلاحظ أن ما مجموعه ٦٨% من العينة لا تراعي وضع الاستراتيجية بصورة كتابية او حتى وجودها كليا، وانما تكتفي بوجود بعض الخطط المتعلقة ببعض النشاطات التسويقية وليس جميعها .

(ج) يكشف جدول (٤-٣) عن وجود استراتيجية خاصة بتطوير سلعة جديدة معينة لدى ٣١% فقط من العينة، وعن عدم وجودها لدى ٦٨% من العينة .

(د) كذلك يكشف جدول (٤-٤) عن عدم وجود استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار لدى ٦٨% من العينة، وان ٣١% فقط يهتمون بوجود استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار .

(هـ) وتكرر نفس النسب السابقة فيما يتعلق بمدى وجود استراتيجية بحث وتطوير واختبار لسلعة جديدة معينة، حيث يبين جدول (٤-٦) ان ٣١% فقط تهتم بوضع مثل هذه الاستراتيجية، بينما لا توجد لدى ٦٨% .

جميع النسب السابقة تبرهن على صحة الفرضية المذكورة في بداية هذه الدراسة والتي تنص على انه " ليس لدى الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية استراتيجية تتعلق بتطوير السلع الجديدة ". كما انه وبشكل عام لا يتأثر وجود هذه الاستراتيجية او عدم وجودها بالقطاع الصناعي الذي تعمل فيه الشركة، وبالتالي فان تأثير القطاعات الصناعية على وجود الاستراتيجية يعتبر محدودا . فقد كشف الاختبار الاحصائي (كاي تربيع) الذي اجراه الباحث لاختبار مدى تأثير القطاع الصناعي على وجود استراتيجية تطوير سلع جديدة عن ذلك بالنسبة للأسئلة المتعلقة بالاستراتيجية، باستثناء السؤال التالي : هل لديكم استراتيجية تسويقية شاملة لتوجيه مختلف الانشطة التسويقية ؟ حيث كانت الاجابات على هذا السؤال كما في جدول (١-٥) .

جدول (١-٥)

العلاقة بين القطاع الصناعي ووجود استراتيجية تسويقية شاملة

القطاع الصناعي	يوجد استراتيجية تسويقية شاملة	بعض الخطط التسويقية	لا يوجد استراتيجية افقي	مجموع
١- صناعات كيميائية	١ ٪٦٢٢٥	٢ ٪١٢٢٥	- ٪٠	٣ ٪١٨٧٥
٢- صناعات تمهينية	١ ٪٦٢٢٥	٢ ٪١٢٢٥	- ٪٠	٣ ٪١٨٧٥
٣- صناعات هندسية	٢ ٪١٢٢٥	- ٪٠	- ٪٠	٢ ٪١٢٢٥
٤- صناعات انشائية	- ٪٠	٢ ٪١٢٢٥	- ٪٠	٢ ٪١٢٢٥
٥- محركات	١ ٪٦٢٢٥	١ ٪٦٢٢٥	- ٪٠	٢ ٪١٢٢٥
٦- تعدين	- ٪٠	١ ٪٦٢٢٥	- ٪٠	١ ٪٦٢٢٥
٧- طباعة وورق	- ٪٠	- ٪٠	١ ٪٦٢٢٥	١ ٪٦٢٢٥
٨- علاجية	١ ٪٦٢٢٥	- ٪٠	- ٪٠	١ ٪٦٢٢٥
٩- صناعات متفرقة	- ٪٠	- ٪٠	١ ٪٦٢٢٥	١ ٪٦٢٢٥
مجموع عمودي	٦ ٪٢٢٧٥	٨ ٪٥٠	٢ ٪١٢٢٥	١٦ ٪١٠٠

كما يتضح من جدول (٥-١) ، فان هنالك عشرة صفوف، وخمسة اعمدة ويتكون كل صف من مجموعة من الخلايا تتضمن تحديلا لنسب الاجابات على السؤال المتعلق بالاستراتيجية التسويقية الشاملة، فمثلا في الصف الاول نجد اجابات شركات القطاع الكيماوى، حيث نلاحظ ان شركة واحدة - ٦٢٥٪ من العينة - تمتلك استراتيجية تسويقية شاملة، بينما نلاحظ ان هنالك شركتين - ١٢٥٪ من العينة - لديها بعض الخطط التسويقية المتعلقة ببعض الجوانب. . . وهكذا بالنسبة لبقية القطاعات المبينة .

وقد بين اختبار كاي تربيع عن وجود علاقة احصائية بين القطاع الصناعي ومدى وجود استراتيجية تسويقية شاملة بدرجة ثقة بلغت ٩٠٪ وبالرغم من قيمة هذه النتيجة، الا انها تعتبر ضعيفة احصائيا . وبالتالي لا يمكن الاعتماد عليها كنتيجة واضحة لمدى تأثير القطاع الصناعي على الاستراتيجية التسويقية في عينة الدراسة .

أولاً : ضرورة الاهتمام بتدريب العاملين في إدارة التسويق ، وإيصال المعلومات المتعلقة بموضوع تطوير السلع الجديدة إليهم عن طريق عقد الدورات التدريبية الخاصة بذلك . ولقد أشرنا فيما سبق إلى أهمية توفر العنصر البشري المؤهل لنجاح أي عمل . والنسبة لموضوع تطوير السلع الجديدة ، فإن توفر العنصر البشري القادر على وضع وتنفيذ خطة التطوير ، ابتداءً بالبحث عن أفكار جديدة وفرص جيدة ، وانتهاءً بتقدير قيمة السلعة إلى السوق ، يعتبر ضرورياً وأساسياً ؛ إذ أن جميع المراحل التي تمر بها عملية تطوير السلع الجديدة ، لا يمكن القيام بها بنجاح دون توفر الأشخاص المؤهلين ، هذا إلى جانب الامكانيات والمتطلبات الأخرى .

ونوصي هذه الشركات بالعمل على الاستفادة من الدورات التي تعقدتها الجامعات الأردنية ، ومعاهد الإدارة المختلفة ، مع محاولة التأكد من أن هذه الدورات تؤدي دورها في تأهيل وتدريب الموظفين المعنيين . ولا بأس من إرسال بعض الموظفين إلى خارج الأردن ، بهدف التدريب على الأساليب المتبعة في تلك البلدان والتي من شأنها المساهمة في تحسين وتطوير الصناعة الأردنية ، وبالتالي المساهمة في ازدهار الاقتصاد الأردني .

ثانياً : نوصي الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بالاهتمام بالبحوث التسويقية لما لها من فائدة كبيرة في نجاح أعمالها بشكل عام ، وتطوير السلع الجديدة بشكل خاص . كما نوصي هذه الشركات باتخاذ الخطوات العملية لاضافة ادارات لبحوث التسويق ، والبحث والتطوير للهيكل التنظيمي ، وأعلى الأجل تأسيس قسم فسي إدارة التسويق يتولى مهام إدارة بحوث التسويق ، والتي من أبرزها وأكثرها أهمية التعرف على الفرص المتوفرة في السوق الأردني ، واكتشاف الحاجات والرغبات التي يتطلع إليها المستهلكون . كما أن من أبرز مهام إدارة البحوث والتسويق متابعة السلعة بمجرد تقديريتها إلى السوق ، في محاولة لاكتشاف أي مشاكل أو نقاط ضعف في السلعة ، وإيصالها إلى إدارة التسويق للعمل على حلها وتجنب تكرار حدوثها في المستقبل .

ونود أن نؤكد على ضرورة اتباع الأساليب العلمية في البحث، لما لها من دور في نجاح عملية التطوير، وحل الكثير من المشاكل التسويقية التي تعاني منها الشركات.

ثالثاً : نوصي الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية بالالتفات والنظر بعين الاعتبار إلى إجراء الاختبارات أو التجارب السوقية على السلع قبل تقديمها إلى السوق بشكلها النهائي، كلما كان ذلك ممكناً. كما نوصي تلك الشركات التي لا تسمح لها طبيعة عملها بإجراء مثل تلك التجارب، باتباع الأساليب العلمية الدقيقة في الاختبارات التي تتم داخل الشركة أو في مختبراتها، وذلك تفادياً لحدوث أي مشاكل تسويقية قد تؤدي إلى فشل السلعة. أما بالنسبة للشركات التي تسمح لها طبيعة أعمالها بإجراء التجارب السوقية على السلع، ولكنها لا تقوم بها، فإننا نوصيها بضرورة إعادة النظر في هذا الأمر، ومحاولة الاستفادة منه في التعرف على أي مشاكل تتعلق بالسلعة أو بالبرنامج التسويقي المعد لتقديمها إلى السوق، لئلا يهدر جهدنا في معالجة مشاكلها قبل فوات الأوان، تجنباً لفشل السلعة، وما يتبعه من خسائر مادية ومعنوية.

رابعاً : إن على إدارات الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية مسؤولية جسيمة تتمثل في وجوب تشجيع ودعم وتبني الأفكار الجديدة، وإعطائها الفرصة للتطور والنجاح. فقد لاحظنا أن هنالك بعض الشركات التي تعاني من مشكلة رفض الإدارة وعدم تشجيعها للكثير من الأفكار والمشاريع الجديدة، وذلك لأسباب متعددة ذكرناها عند الحديث عن مشاكل تطوير السلع الجديدة في الفصل السابق. وفي هذا الصدد نقول بأنه لا بد من أن تتيح إدارات تلك الشركات المجال أمام الأفكار الجديدة والفرص النابذة من السوق، لتخرج إلى حيز الوجود، وتماهم في دفع عجلة التقدم والنمو للاقتصاد الأردني، وكلنا أمل أن تصل صناعاتنا المحلية إلى مستوى مرموق فسي المستقبل القريب إن شاء الله، وذلك بفضل تشجيع إدارتها وتبنيها لتطوير السلع الجديدة ذات الاحتمال الجيد من النجاح.

خامساً :

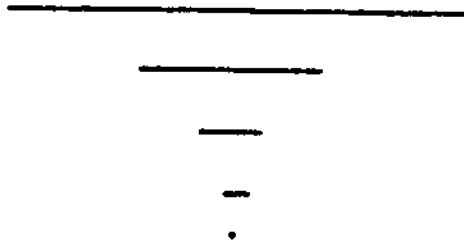
نوصي الشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية بالنظر بعين الاهتمام الى ضرورة وجود استراتيجية تسويقية شاملة تمكنها من توجيه مختلف نشاطات ومراحل عملية تطوير السلع الجديدة. كما أن على ادرات هذه الشركات مسئولية تبني استراتيجية خاصة بتطوير السلع الجديدة، لان ذلك يؤدي الى زيادة معدلات نجاح السلع عند تقديمها الى السوق، كما انه يوضح الطريق امام ادرات هذه الشركات فيما يتعلق بتطوير السلع الجديدة. علاوة على مساهمة هذه الاستراتيجية في تعريف وتحديد اسباب حدوث انحرافات عن الخطط والسياسات المتضمنة في الاستراتيجية ووضع الحلول واتخاذ الاجراءات الكفيلة بتصحيحها وتقويمها. كما ننصح الشركات التي تهتم بوضع بعض الخطط المتعلقة ببعض النشاطات التسويقية، مواصلة العمل لوضع بقية الخطط والذي يؤدي بدوره الى تشكيل الاستراتيجية الشاملة. أما تلك الشركات التي لا توجد لديها استراتيجية تسويقية بشكل كلي، فاننا نعتقد بان الاوان قد آن لتبني استراتيجية تسويقية، لما تقدم من اسبابه.

قائمة المراجع

أ) المراجع العربية

- ١ - د . احمد فهسي جلال ، مبادئ التسويق : مدخل ادارى ، القاهرة ، مطبعة دار التأليف ، ١٩٧٧ .
- ٢ - د . سمير محمد يوسف ، التسويق : نظرة اقتصادية ، الاسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة ، ١٩٨٠ .
- ٣ - د . صلاح الدين عبد الباقي ، التنظيم الصناعي : تصميم النظام الانتاجي ، القاهرة : المكتب العربي الحديث ، ١٩٨٣ .
- ٤ - د . عبد الفتاح مصطفى الشربيني ، إدارة المبيعات ، القاهرة : مطبعة دار التأليف ، ١٩٨٢ .
- ٥ - د . محمد سعيد عبد الفتاح ، إدارة التسويق ، بيروت : دار الجامعية للطباعة والنشر ، ١٩٨٤ .
- ٦ - د . محمد عبد الله عبد الرحيم ، التسويق المماصر ، القاهرة : مطبعة دار التأليف ، ١٩٨٤ .
- ٧ - د . محمد عبد الله عبد الرحيم ود . عبد الفتاح مصطفى الشربيني ، أساسيات إدارة التسويق ، القاهرة : دار الفكر العربي ، ١٩٨١ .
- ٨ - د . محمد عفيفي حمودة ، إدارة التسويق ، القاهرة : مطابع سجل العسرب ، ١٩٧٨ .
- ٩ - د . محمد الناشر ، التسويق وإدارة المبيعات : مدخل تحليلي كمي ، حلب : منشورات جامعة حلب ، كلية الاقتصاد والتجارة ، ١٩٧٩ .

١. - د . مصطفى زهير، التسويق وإدارة المبيعات، بيروت: دار النهضة العربية للطباعة والنشر، ١٩٨٤ .



ب) المراجع الأجنبية

1. Boyd, Harper W. Jr., et al, Marketing Research: Text and Cases, 5th ed., (Illinois: Richard D. Irwin Inc.,
2. Britt, Stewart Henderson and Harper W. Boyde, Jr., Marketing Management and Administrative Action, 4th ed., (New York: McGraw-Hill Book Co., 1978).
3. Dalrymple, Douglas J. and Leonard J. Parsons, Marketing Management: Strategy and Cases, 3rd ed., (New York: John Wiley and Sons Inc., 1983).
4. Douglas, G. et al. Systematic New Product Development, 2nd ed., (England:Gower Publishing Co. Ltd, 1983).
5. Foxall, Gordon R., Corporate Innovation: Marketing and Strategy, (New York: St. Martin's Press Inc., 1984).
6. Gerlach, John T. and Charles Anthony Wainwright, Successful Management of New Products, (London: Pitman-House Publishing, 1970).
7. Giles, G. B. Marketing, 4th ed., (London: Richard Clay (the Chaucer Press), Ltd., 1983).
8. Hake, Pruno, New Product Strategy: Innovation and Diversification Techniques, (London: Pitman-House Publishing, 1971).
9. Haman, Mack, Life-Styled Marketing, (New York: American Management Association, Inc., 1972).
10. Jolson, Marvin A., Marketing Management: Integrated Text, Readings and Cases, (New MacMillan Publishing Co., Inc.,

11. Kotler, Philip, Marketing Management: Analysis, Planning and Control, 4th ed., (New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1980).
12. Littler, Dale, Marketing and Product Development, (Oxford: Philip Allan Publishers Ltd., 1984).
13. Luck, David J. and O.C. Ferrel, Marketing Strategy and Plans, (New Jersey: Prentice-Hall Inc., 1979).
14. Markin, Rom, Marketing: Strategy and Management, 2nd ed., (New York: John Wiley and Sons Inc., 1982).
15. McCarthy, E. Jerome, Basic Marketing, 6th ed., (Illinois: Richard D. Irwin Inc., 1978).
16. Pessemier, Edgar A., Product Management: Strategy and Organization, 2nd ed., (New York: John Wiley and Sons Inc., 1982).
17. Slocum, Donald H., New Venture Methodology, (New York: American Management Association, Inc., 1972).
18. Stone, Marlin, Marketing and Economics, (New York: St. Martin's Press Inc., 1980).
19. Turnbull, Peter W. et al, (editors), Strategy and Analysis In Product Development, (London: McB Publication Ltd., 1981).

ملحق رقم (١)

الاستبيان الذي استخدم في الدراسة الميدانية

- يرجى الاجابة على الاسئلة التالية، وذلك باختيار رمز الاجابة الصحيحة :
- (١) هل لديكم استراتيجية تسويقية شاملة لتوجيه مختلف الانشطة التسويقية ؟
- (أ) يوجد استراتيجية تسويقية شاملة تتضمن تحديد الاسواق المستهدفة والسياسات التسويقية المتعلقة بمناصر المزيج التسويقي وهي السلعة والسعر والتوزيع والترويج .
- (ب) هنالك خطط تتناول بعض النشاطات التسويقية وليس جميعها .
- (ج) لا تقوم الشركة بوضع استراتيجية تسويقية .
- (٢) في حال وجود استراتيجية تسويقية ، هل هذه الاستراتيجية :
- (أ) موضوعة بصورة كتابية .
- (ب) شفوية
- (ج) لا يوجد استراتيجية باى شكل من الاشكال المذكورة .
- (٣) في حال تطوير سلعة معينة ، هل يتم وضع استراتيجية خاصة بتطوير تلك السلعة ؟
- (أ) نعم
- (ب) لا
- (٤) في حال الاجابة بلا على السؤال السابق ، ما هي الاسباب التي تفسر ذلك ؟
- (أ) لا يوجد لدى الشركة الاشخاص المؤهلين لوضع الاستراتيجية .
- (ب) لان معظم السلع التي تقوم الشركة بتطويرها هي مجرد تعديلات بسيطة على سلع موجودة ، وبالتالي فاننا لانحتاج الى استراتيجية .
- (ج) عدم وجود الدعم العادي الكافي للدراسات والابحاث اللازمة لوضع مثل تلك الاستراتيجية .
- (٥) هل لديكم استراتيجية عامة للبحث والتطوير والاختبار تستخدم في تطوير جميع السلع الجديدة التي تقدمونها الى السوق ، بحيث تتضمن هذه الاستراتيجية تحديد الخطوات العملية الواجب اتباعها في عملية التطوير والجوانب التي يجب دراستها وتقييمها ؟

(أ) نعم

(ب) لا

(٦) في حال الاجابة بنعم على السؤال السابق، الى ماذا تهدف هذا لاستراتيجية

(أ) التعرف على الفرص التسويقية والحاجات الجديدة للعمل على دراستها

واختيار الملائم منها لاستغلاله والاستفادة منه .

(ب) توجيه نشاطات البحث والتطوير والاختبار توجيهها صحيحا ، وايضا

التوافق بينها .

(ج) تحديد انواع الاختبارات اللازمة للتعرف على وجهات نظر المستهلكين

حول السلعة الجديدة .

(د) غير ذلك (يرجى التوضيح)

(٧) هل يوجد لكل سلعة جديدة تقوم الشركة بتطويرها استراتيجية خاصة تتضمن

نشاطات البحث والتطوير والاختبار اللازمة لتلك السلعة ؟

(أ) نعم

(ب) لا

(٨) ما هو مفهوم لعملية تطوير سلعة جديدة ؟

- (أ) إنتاج سلعة جديدة تطرح لأول مرة في السوق .
(ب) اجراء تعديلات مهمة على سلعة معروفة في السوق تلبي حاجات جديدة .
(ج) اجراء تعديلات بسيطة على سلعة معروفة في السوق انتجت من قبل الشركة لأول مرة وتحت اسم تجارى جديد .
(د) غير ذلك .

(٩) فيما يلي قائمة بأهم أسباب تطوير السلع الجديدة، وضح أهميتها وذلك باختيار درجة الأهمية المناسبة المقابلة لها بوضع اشارة (x) .

درجات الأهمية

<u>عديم الأهمية</u>	<u>قليل الأهمية</u>	<u>مهم</u>	<u>مهم جدا</u>
---------------------	---------------------	------------	----------------

- (أ) وجود حاجة فعليه للسلعة في السوق . () () () ()
(ب) انخفاض البيعات من السلع العالمية . () () () ()
(ج) الرغبة في نمو المنشأة وتوسعها . () () () ()
(د) تنوع السلع لراحة المجال أمام المستهلك للاختيار . () () () ()
(هـ) الرغبة في استغلال الموارد على أمثل وجه . () () () ()

درجات الأهمية

مهم جدا	مهم	قليل	عدم
		الأهمية	الأهمية

() () () () (و) أخرى (يرجى التوضيح)

(١٠) من المعروف أن السلع الجديدة تنبع من الأفكار، وأنه كلما زاد عدد الأفكار التي يمكن للشركة جمعها، كلما زادت الفرص في تقديم سلعة جديدة ناجحة ما هي أهم المصادر التي تعتمدون عليها لتحقيق هذا الغرض مع توضيح أهميتها، باختيار درجة الأهمية المناسبة المقابلة بوضع إشارة (x).

مهم جدا	مهم	قليل	عدم
		الأهمية	الأهمية

()	()	()	()	أ) المنافسين
()	()	()	()	ب) المستهلكين
()	()	()	()	ج) الباحثين والفنيين غير التابعين
()	()	()	()	د) الشركة (المؤسسات الاستشارية)
()	()	()	()	د) التجار والوسطاء.
()	()	()	()	هـ) رجال البيع التابعين للشركة (قوة البيع)
()	()	()	()	و) إدارة البحوث والتطوير.
()	()	()	()	ز) إدارة بحوث التسويق.
()	()	()	()	ح) مصادر أخرى (يرجى التوضيح)

(١١) ليست جميع الأفكار التي يمكن لكم جمعها ممكنة من الناحية الفنية والتسويقية، وبالتالي فانكم تضطرون لاستبعاد بعض هذه الأفكار، فما أهم الأسباب التي تؤدي الى استبعاد الأفكار؟

- أ (لأن الربح المتوقع من السلعة منخفض.
- ب (لأن المخاطرة المترتبة على إنتاج وتسويق السلعة عالية.
- ج (لأن المتطلبات اللازمة لتحويل تلك الأفكار إلى سلع تفوق إمكانات الشركة.
- د (جميع ما تقدم يؤخذ بعين الاعتبار.
- هـ (غير ذلك (يرجى التوضيح) .
-

(١٢) عند اجراء الاستبعاد المذكور في السؤال السابق (أو ما يعرف بتنقية الأفكار)، فإن هنالك بعض المعايير التي تراعى في ذلك. أي من هذه المعايير أكثر استخداماً في شركتكم؟

- أ (مدى ملاءمة الفكرة لحاجات السوق .
- ب (مدى ملاءمة الفكرة لأهداف الشركة .
- ج (ارتباط الفكرة بتشكيلة السلع الحالية في الشركة .
- د (إمكانية وضع استراتيجية تسويقية تساعد على نجاح الفكرة تنافسياً .
- هـ (احتياجات الفكرة من المصادر والموارد بالمقارنة مع ما هو متاح حالياً من المصادر والموارد .
- و (أخرى (يرجى التوضيح) .
-

(١٣) تحتاج الأفكار التي تجتاز مرحلة التنقية السابقة إلى المزيد من التحليل؛ وذلك لتحديد مدى جدواها اقتصادياً. ما هي الجوانب التي تركزون عليها في عملية التحليل؟

- أ (حجم الطلب الكلي في السوق .
- ب (سبب الشركة المرتقبة .
- ج (التكاليف المقدرة للدراسات التمهيدية لتطوير الفكرة، والتجارب التي تتم في السوق على نماذج السلع .
- د (أثر السلعة الجديدة على تكاليف السلع الحالية .
- هـ (ارتباط السلعة الجديدة بالسلع الحالية من ناحية ملاءمتها للبرنامج

الاعلاني المستخدم حاليا ، أو لطرق التوزيع أو النقل أو غيرها .

(و) المخاطر المترتبة على تطوير الفكرة الى سلعة ، وتتضمن تقلبات المبيعات في السوق ، والتدخل لحكومي في التسعير ، وتقلب أسعار المواد الخام ومدى توافرها في السوق .

(ز) الأرباح المرتقبة .

(ح) غير ذلك (يرجى التوضيح) _____

(١٤) عندما يثبت لكم أن هناك بعض الأفكار ذات جدوى ومنفعة لشركتكم ، كيف يتم اتخاذ القرار في هذه الحالة؟

أ) انتاج نماذج من السلعة على نطاق تجريبي تمهيدا لاختبارها في السوق .

ب) العمل على انتاج السلعة وطرحها في السوق ، ما دام أنه ثبتت ملاءمتها لحاجات السوق وامكانيات الشركة ، ودون اجراء اختبارات .

ج) طرق اخرى (يرجى التوضيح) _____

(١٥) هناك مجموعة من الاعتبارات التي تقرر في ضوءها المواصفات الأساسية الواجب توافرها بالسلعة (أو بتعبير أصح نموذج السلعة) مثل الشكل واللون والتصميم والوزن والحجم وطريقة الاستعمال أو التشغيل . . . الخ ، ما أهمية هذه الاعتبارات من وجهة نظركم؟

درجات الأهمية

مهم جدا	مهم	قليل الأهمية	عديم الأهمية
---------	-----	--------------	--------------

أ) المنافع والاشباع الذي يتوقعه

() () () ()

المستهلك من السلعة

ب) مواصفات السلع الموجودة في

() () () ()

السوق والمزايا الاضافية التي

تتمتع بها السلعة الجديدة

() () () ()

درجات الأهمية

عدم الأهمية قليل الأهمية مهم مهم جدا

- () () () () ج) نواحي القوة والجودة التي تعملون
على توفيرها في السلعة الجديدة
() () () () د) مستوى التقدم التكنولوجي السائد
في مجال انتاج السلعة.
() () () () هـ) التكاليف التي يمكن أن يتحملها
المستهلك.
() () () () و) موارد الشركة وامكاناتها المتوافرة

(١٦) هل تهتمون بدراسة السياسات المتبعة في مجال تسويق السلع الحالية ومدى
الحاجة الى ادخال بعض التعديل على هذه السياسات لضمان تسويق السلعة
الجديدة؟

- أ) نعم .
ب) لا .

(١٧) في حال الاجابة بنعم على السؤال السابق ، ما هي أهم السياسات التي تركزون
عليها؟

- أ) السياسة الخاصة بالاعلان عن السلعة من حيث الوسيلة والرسالة .
ب) السياسة الخاصة بالتغليف .
ج) السياسة الخاصة بالتسويق .
د) السياسة الخاصة بالتوزيع .
هـ) السياسة الخاصة بالخدمات المرافقة .
و) غير ذلك .

(١٨) قبل البدء في انتاج السلعة بصورتها النهائية ، لا بد من اجراء بعض الاختبارات
على النماذج الأولية للسلعة ، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف فيها والتعريف

على رد و أفعال المشترين . ويرتبط بذلك اتخاذ عدد من القرارات المتعلقة ببعض الجوانب، يرجى اختيار درجة الأهمية المناسبة لكل من العبارات التالية:

درجات الأهمية

عديم	قليل	مهم	مهم جدا
الأهمية	الأهمية		

- أ () تحديد المناطق التي سيتم فيها الاختبار بحيث يراعى تمثيلها للسوق الكلي () () () ()
ب () تحديد الفترة الزمنية التي سيتم خلالها اختبار السلعة بحيث يراعى معدل تكرار الشراء و رد أفعال المنافسين . () () () ()
ج () تحديد المعلومات الضرورية التي سيتم جمعها أثناء الاختبار . () () () ()
د () غير ذلك (يرجى التوضيح) . () () () ()

(١٩) ما هي الطريقة المستخدمة في الفحوص السوقية المتعلقة بنماذج السلع؟

- أ () اختبار عمونة من المستهلكين لمعرفة رأيها في السلعة الجديدة؟
ب () اختبار السلعة على نطاق السوق ككل .
ج () طرق أخرى (يرجى التوضيح) .

(٢٠) ما هي الخطوات التي تتخذونها لبدء الإنتاج ، بعد أن يثبت لكم أن السلعة

- تلقى قبولا واستحسانا من قبل السوق ، كما أنها ممكنة من الناحية الفنية .
أ () اعداد الدراسات اللازمة عن طرق الإنتاج والآلات والمعدات اللازمة لذلك ، وأنواع الوقود والطاقة ومعدلات التشغيل ، وغيرها من الأمور المتعلقة بالإنتاج ، وذلك بالاعتماد على النتائج المتتالية للدراسات التي سبق القيام بها ، سواءً لامكانات الشركة أو لحاجات السوق والهادفة الى تحديد حجم الطلب الكلي على السلعة وبيعات الشركة منها .

- (ب) رصد المبالغ اللازمة لعملية انتاج السلعة الجديدة .
(ج) اتخاذ الترتيبات اللازمة لتسويق السلعة الجديدة ، وذلك باعداد حملات الدعاية والاتصال بالتجار المهتمين بالسلعة ، وتحديد النشاطات التسويقية الأخرى الضرورية والاعداد للقيام بها .
(د) جمع ما ذكره عند بحثه بعين الاعتبار .

(٢١) ما هو مدى التوزيع المستخدم في تقديم السلعة للسوق ؟

- (أ) التوزيع الشامل لكل أجزاء السوق دفعة واحدة .
(ب) التدرج في التوزيع من منطقة الى أخرى الى أن يتم تغطية كل المناطق .
(ج) طرق أخرى .

(٢٢) ما هي أهم العوامل التي تتحكم بتوقيت طرح السلعة في السوق ؟

- (أ) موسمية السلعة .
(ب) طبيعة السلعة .
(ج) سرعة التقلب من ناحية الذوق أو الموضة .
(د) رغبة الشركة في أن تكون قائدة ورائدة لغيرها من الشركات في مجال انتاج وتسويق السلعة الجديدة ، مع ما يترتب على ذلك من مخاطر .
(هـ) غير ذلك .

(٢٣) كيف يمكن الحصول على المعلومات المتعلقة بالسلعة التي تنتجونها للتعرف

على مدى قبولها وانتشارها بين المستهلكين والتجار بعد تقديمها الى السوق لأول مرة ؟

- (أ) بواسطة ادارة بحوث التسويق التي تقوم باستمرار بدراسات حول سلع الشركة المختلفة (القديمة والجديدة) ومدى اشباعها لحاجات المستهلكين .
(ب) الاستفسار من تجار الجملة والتجزئة حول مدى رضائهم وكذلك مدى رضا المستهلكين عن السلعة ، وهل يشترونها بشكل دائم أم بشكل متقطع ؟ .

ج) بواسطة بطاقة خاصة لهذا الغاية مرفقة بالسلعة، تطلبون بموجبها أية انتقادات أو اقتراحات قد تساهم بالتعرف على قبول وانتشار السلعة الجديدة.

د) طرق أخرى (يرجى التوضيح) _____

(٢٤) هل تقومون من حين لآخر بعقد دورات تدريبية للموظفين العاملين في مجال التسويق حول موضوع تطوير السلع الجديدة؟
أ) نعم.
ب) لا.

(٢٥) إذا كانت الإجابة على السؤال السابق نعم، ما هي أهم المعلومات التي تتوخون إيصالها لأولئك الموظفين في تلك الدورات؟

(٢٦) هل قمتم بإرسال بعض العاملين في مجال التسويق إلى بعض الدول المتقدمة صناعياً، بهدف التدريب على أحدث أساليب تطوير السلع الجديدة؟
أ) نعم.
ب) لا.

(٢٧) إذا كانت الإجابة على السؤال السابق نعم، كيف كان أثر تلك الدورات في تحسين الأساليب المتبعة في الإنتاج والتسويق في مجال السلع الجديدة؟

(٢٨) ما هي أهم العقبات التي تواجهونها في الوقت الحاضر عند تطوير سلعة جديدة؟

ملحق رقم (٢)
أسماء الشركات التي شملتها الدراسة

- ١ - العربية لصناعة الأدمية .
- ٢ - الصناعة التجارية الزراعية (الانتاج)
- ٣ - شركة مصانع الخبز الأردني .
- ٤ - شركة الألبان الأردني .
- ٥ - العامة للتعدد .
- ٦ - الغزل والنسيج .
- ٧ - رافيا الصناعية للأكياس البلاستيكية .
- ٨ - العربية لتصنيع وتجارة الورق .
- ٩ - الوطنية لصناعة الصلب .
- ١٠ - التبغ والسجاير الوطنية .
- ١١ - الصناعات الوطنية .
- ١٢ - الصناعات البتروكيمياوية الوسيطة .
- ١٣ - صناعة الأسدة الأردني .
- ١٤ - صناعات علاء الدين .
- ١٥ - الأردني لصناعة الألبسة الجاهزة .
- ١٦ - الأردني للاستشارات الصناعية .

Abstract

New-product Development In Industrial
Companies In Jordan

By:

Khalid H. Al-Kurdi

More and more organizations are recognizing the advantages, indeed the necessity, of developing new products and services. If anything, their current offerings are facing shortening life spans and must be replaced by newer products.

New-product development, however, is not a primrose path. The risks of innovation are as great as rewards. A large percentage of new products fail in the marketplace, and a still larger number have to be dropped before commercialization. The key to successful innovation lies in developing better organizational arrangements for handling new product ideas and developing sound research and decision procedures.

The new-product development process consists of -at least- six stages: idea generation or the search for new-product ideas, screening new product ideas, business analysis, development and testing, test marketing and commercialization. The purpose of each successive stage is to decide whether the idea should be further developed or dropped. The company seeks decision criteria for each stage that minimize the chance of poor ideas moving forward and good ideas being rejected. The last stage, commercialization, involves the introduction of the products that have passed the previous tests; it is benefited by marketing planning and strategy based on an understanding of the consumer-adoption process.

The field study, included in this research, was conducted to make sure that the industrial companies

in Jordan recognize the importance of this process, as well as to clarify the ambiguous points that may exist.

For these purposes, sixteen (16) industrial companies were selected scientifically to answer a group of questions about new product development process. At last the researcher was able to arrive to the following conclusions:

1. The concept of new product development does not refer to innovation, but it refers to modification or improvement of current products available in the market.
2. There is no sufficient number of qualified people to handle the different activities involved in new product development process.
3. The industrial companies in Jordan do not follow the scientific approach in discovering market opportunities and consumer needs that form the corner stone in new product development process. These companies do not have R&D departments.
4. The role of market testing is ignored by the Jordanian Companies, either because of the lack of qualified people or because it cost too much effort and money. But in spite of these reasons, the role of market testing must be taken into consideration to minimize product failure.
5. In general, the industrial companies in Jordan do not have new product development strategy that aims to direct and coordinate the different activities involved in new product development, as a result more and more marketing problems will arise.