

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان

كلية العلوم الإقتصادية و التسيير

مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التسويق

طرح منتج جديد
حالة خاصة FLATRONE لمؤسسة ENIE

من أعداد الطالبة:

بلعربي سعاد

أعضاء لجنة المناقشة

- أ. د. بلماقدم مصطفى: أستاذ التعليم العالي (جامعة تلمسان).....رئيسا
أ. د. بن حبيب عبد الرزاق: أستاذ التعليم العالي (جامعة تلمسان)....مشرفا
أ. د. ميراوي عبد الكريم: أستاذ التعليم العالي (جامعة وهران).....ممتحنا
أ. د. بندي عبد الله: أستاذ التعليم العالي (جامعة تلمسان).....ممتحنا
أ. د. بن بوزيان محمد: أستاذ محاضر (جامعة تلمسان).....ممتحنا

السنة الجامعية:

2004-2003

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

❖ وَقَالَ رَبِّي أَدْخِلْنِي مَدْخَلَ صِدْقٍ
وَأَخْرِجْنِي مَخْرَجَ صِدْقٍ ، وَاجْعَلْ
لِي مِنْ لَدُنْكَ سُلْطَانًا نَجِيماً ... ❖

صِدْقِ اللَّهِ الْعَظِيمِ

* سُورَةُ الْإِسْرَاءِ آيَةُ 80 *

أهداء

أهدي نمرة جهدي هذا إلى
والدي الكريمين أبي و أمي رمز الحب
و العطاء.

أخواتي العزيزات، عزيزة، رشيدة، فوزية، هاجر
أخي الحبيب، إبراهيم
صديقاتي الحميمات، بختة، فاطمة الزهراء، سلمى
استاذتي المشرفة، الدكتور بن حبيب عبد
الرزاق.

زملائي في طوعة "ماجستير تسويق"

2000 - 2003.

رحمونة، فايزة، مصطفى، أمين و ياسين،
و إلى كل من يسعى جاهدا لخدمة العلم
و المعرفة.

إلى هؤلاء جميعا أهدي هذا العمل.

سعد بلعربي

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم "الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا
أن هدانا الله"
صدق الله العظيم.
واجب العرفان والتقدير يدفعني إلى أن أتقدم بأسمى معاني الشكر
والامتنان لكل من:

- الدكتور بن حبيب عبد الرزاق: المشرف على رسالتي وأستاذ
التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية والتسيير بجامعة أبي بكر
بلقايد -- تلمسان على كل توجيهاته السديدة طيلة إنجاز هذا
العمل.
- الدكتور داني لكبير: أستاذ التعليم العالي بكلية العلوم الاقتصادية
والتسيير بجامعة الجيلالي ليابس بسيدي بلعباس على دعمه
المادي والمعنوي.
- الأساتذة المحترمين بكليتي العلوم الاقتصادية والتسيير بجامعة
تلمسان وسيدي بلعباس.
- الأستاذ بركة سيد أحمد المدير التنفيذي في مؤسسة ENIE.
- السيدين مكامين عباس وبن شيخة بقسم التسويق لمؤسسة
ENIE.

الإشكالية

يعرف التسويق بأنه " الجهود التي يبذلها الأفراد والجماعات في إطار اجتماعي وإداري معين للحصول على حاجاتهم ورغباتهم من خلال إيجاد وتبادل المنتوجات والقيم من الآخرين"، ومن أجل تحقيق ذلك تتبع المؤسسة استراتيجية معينة تمكنها من تحقيق أهدافها بما فيها الهدف التسويقي الذي ينبغي أن يكون محددًا ومرتبطة بفترة زمنية معينة، ولما كان المنتج من أهم العناصر التسويقية، فقد كان لزامًا على المؤسسة اتباع استراتيجية خاصة بمنتوجاتها تناسب طبيعة نشاطها وحجم مكانتها في السوق وتضمن استمرارية تواجدها فيه، وكما كان التسويق يعتمد أساسًا على تلبية حاجيات المستهلكين، وكانت الطبيعة الديناميكية للأسواق الحديثة تقتضي من إدارة المؤسسة أن تكون مدركة لرغبات وحاجات زبائنهم، والمتميزة بكونها متجددة ومتغيرة نتيجة التطور التكنولوجي، تغير أذواق المستهلكين واشتداد حدة المنافسة، كان ضروريًا على المؤسسة أن تتبع استراتيجية التطوير السلي وابتكار منتجات جديدة وذلك عن طريق استبدال (Remplacement) المنتجات القديمة والتي هي في طريقها للاختفاء بمنتجات أخرى جديدة.

ولهذا الإبدال منطق اقتصادي يتمثل في أن عائدات المنتجات في مراحل النمو والنضج يمكن استخدامها في تمويل المنتجات الجديدة وتطويرها.

ويعد المنتج الجديد صدى أو انعكاسًا لاستراتيجية المؤسسة، إذ لا توجد استراتيجية على المدى الطويل بدون وجود منتجات جديدة، فنجاح هذه الأخيرة يعكس مدى فعالية الاستراتيجية ومدى نجاحها.

ولما كان للمنتج الجديد هذه الأهمية الكبيرة، وجب على المؤسسة القيام بهذه العملية على أحسن وجه وفي أحسن الظروف، ويعد الابتكار أو التجديد (Innovation) من أهم الوسائل المساعدة على تحقيق ذلك، وخاصة منها الابتكار التكنولوجي ذلك أن المستهلك يبحث دومًا عن الجديد وعن الأحسن، فهو لن يغير عاداته الشرائية دون أن يحقق له ذلك أي منفعة.

إلا أن لهذه السياسة وجهًا أو جانبًا آخر، فتطوير وطرح منتجات جديدة يتطلب تمويلًا كبيرًا، إذ أن عددًا كبيرًا من المؤسسات تصل إلى استثمار أكثر من 10% من رقم أعمالها من أجل ذلك، ورغم كبر وضخامة هذه النفقات إلا أن حجم الخطر الناتج عنه يظل كبيرًا جدًا، إذ

تصل نسب الفشل وحسب ما بينته الدراسات ما بين 20 % إلى 40 % للمنتجات الصناعية، ومن 37 % إلى 80 % بالنسبة للمنتجات ذات الاستهلاك الواسع، وبمعنى اقتصادي فإن ما يقارب 70 % من الأموال المستمرة في هذا المجال مصيرها نحو فشل تجاري مستقبلي.

وينبغي وأن تسبق عملية تطوير م ج وقبل كل شيء بدراسة معمقة للسوق المستهدف وذلك من أجل تحديد الحاجة بدقة ووضوح أو توقعها، وتحديد فئة المستهلكين المستفيدين من إشباع هذه الحاجة والذين يشكلون الفئة المستهدفة مستقبلاً. ويجب أن تتم هذه الدراسة بعناية فائقة معتمدة على الأساليب الحديثة من أجل تسهيل سيرها، وجمع المعلومات اللازمة من خلالها، هذه المعلومات والتي ستشكل ركيزة التطوير، ينبغي أن تكون واضحة، صحيحة ودقيقة وشاملة لجميع الجوانب حتى تمكن أصحاب القرار من اتخاذ القرارات المناسبة سواء بالانطلاق في المشروع أو إلغائه.

ومن خلال كل هذا اتضح أن عملية تطوير وطرح منتج جديد عملية خطيرة وتتطلب إمكانيات مالية ضخمة ولذا ينبغي أن تحذر باهتمام وتركيز كبيرين ومن ثمة نصل إلى المشكل الرئيسي ألا وهو :

- ماهي الاستراتيجية الواجب اتباعها لتطوير منتج جديد والتي تضمن أكبر نسبة من النجاح ؟

وبطرح هذه الفرضيات :

- نفرض أن لكل مؤسسة وطنية استراتيجية معينة تناسب نشاطها وإمكانياتها، فهل بإمكانها تطوير وطرح منتجات جديدة تكون قادرة على منافسة منتجات عالمية ؟

- نفرض أن كل مؤسسة وطنية تحتوي على قسم خاص بالبحث والتطوير (RD)، فهل لهذه الوظيفة الكفاءة اللازمة لإيجاد واستخراج أفكار جديدة تواكب تطور حاجات ورغبات المستهلكين ؟.

- نفرض بوجود قسم خاص بالتسويق، فهل لإطاراته الكفاءة الضرورية لتطوير منتج جديد ومتابعة طرحه في السوق، مع ما يمثل هذا الأخير من أهمية وما يشكله من خطر ؟

ومن ثمة نصل إلى المشكل الأساسي :

- كيف يجب أن تكون الاستراتيجية التسويقية المتبعة لتطوير منتج جديد مع تحقيق أقل خطر ممكن ؟

ولحل هذا المشكل تقدم بحثنا هذا والذي قسمناه إلى مقدمة عامة و ثلاث فصول.

حيث تطرقنا في المقدمة العامة إلى المنتج بصفة عامة، تعريفه، أنواعه دورة حياته بالإضافة إلى مختلف الاستراتيجيات المتبعة من أجل تسييره وتوصلنا في آخر المقدمة إلى ضرورة تطوير منتجات جديدة، ووجدنا أن من بين العوامل التي تساعد على ذلك الابتكار حيث شكل هذا الأخير موضوع فصلنا الأول إذ عرفناه و بينا كيف يتم و ما هي أشكاله ثم نظرنا إلى أهم نوع منه ألا وهو الابتكار التكنولوجي بنموذجيه ابتكار المنتج وابتكار الأسلوب أو الإجراءات (Procédés) موضحين تطبيقاتهم والفروق بينهما في عدة مجالات.

أما في القسم الثاني من هذا الفصل فتطرقنا إلى المنتج الجديد إذ عرفناه و بينا من يتولى إدارته ثم تعرضنا إلى مميزات المنتج الجديد الناجح وكذا بعض أسباب الفشل مع إعطاء أمثلة جيدة عن ذلك، كما بينا مختلف السياسات المتبعة من أجل إتمام هذه العملية، أما في فصلنا الثاني فوصلنا إلى مراحل تطوير وطرح المنتج الجديد من خلال سبعة مراحل بدءا بتوليد الأفكار ثم تنقيتها وحتى الوصول إلى إعداد المنتج ووضع استراتيجية تسويقية له ثم فحصه في السوق من أجل اتخاذ القرار المناسب وانطلاقا من نتائج هذه الفحوصات سواء بالطرح أم بإلغاء المشروع ، وفي حالة اتخاذ القرار بالاستمرار فيه تصل إلى المرحلة الأخيرة بما فيها التخطيط لعملية الطرح واختيار فترته وكذا متابعته ومراقبته وقدمنا في الأخير مخططا يمثل مختلف المراحل التي يمر بها المنتج الجديد انطلاقا من كونه مجرد فكرة وحتى خروجه إلى السوق، أما الفصل الثالث و الأخير فستخصصه لحالة خاصة عن المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بسيدي بلعباس حيث سنقدم أولا لمحة تاريخية عنها، نشأتها، نشاطها، أهدافها وهيكلها العام، ثم نتطرق إلى المنتج الجديد الذي تم طرحه في السوق الوطني منذ مدة وهو جهاز تلفاز ملون "Flatrone" ذو خاصية الشاشة المسطحة حيث ستعرفه و نبين مكوناته ومميزاته التقنية والتكنولوجية الخاصة به ثم نصل إلى تبيان مراحل تطويره وطرحه في السوق، ثم نقوم في الأخير بتقييم هذا الطرح من خلال القيام بدراسة قرب مجموعة من المستهلكين من مختلف فئات المجتمع قصد تحديد نتيجة هذه العملية سواء بالنجاح أو الفشل وبالتالي دراسة المعلومات المحصلة والحكم على هذا الطرح. ونصل أخيرا إلى خاتمة نلخص فيها ما توصلنا إليه من خلال بحثنا هذا، ثم نقدم فهرسا لأهم المراجع المستخدمة لإجرائه.

خطة البحث

الإشكالية

مقدمة عامة: دور المنتج في التسويق

المبحث الأول: المنتج

المبحث الثاني: استراتيجيات المنتج

الفصل الأول: الابتكار

المبحث الأول: الابتكار

المبحث الثاني: الابتكار التكنولوجي

الفصل الثاني: المنتج الجديد

المبحث الأول: المنتج الجديد

المبحث الثاني: طرح منتج جديد جزء من التخطيط الاستراتيجي

الفصل الثالث: إعداد وتطوير منتج جديد

المبحث الأول: مراحل تطوير منتج جديد:

المبحث الثاني: طرح المنتج Le lancement

الفصل الرابع: دراسة حالة خاصة

المبحث الأول: الحالة الخاصة: Flatrone

المبحث الثاني: تطوير و طرح Flatrone من طرف ENIE:

المبحث الثالث: دراسة حول Flatrone قرب المستهلكين:

الخاتمة

المراجع

الملحق

مقدمة عامة: دور المنتج في التسويق

المبحث الأول: المنتج

- المطلب الأول: تعريفه
- المطلب الثاني: أنواعه
- المطلب الثالث: دورة حياته

المبحث الثاني: استراتيجيات المنتج

- المطلب الأول: الابتكار
- المطلب الثاني: التقليد
- المطلب الثالث: التنويع من خلال تكيف أو تعديل المنتج
- المطلب الرابع: التخلي عن المنتج

الخلاصة

المبحث الأول: المنتج

* المطلب الأول: تعريفه

من خلال وجهة النظر التسويقية، يعرف المنتج بأنه مجموعة العوامل المادية والمعنوية تستخدم من أجل الحصول على منافع معينة والتي تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات معينة لدى المستهلكين.

وتتمثل العوامل المادية في المميزات التقنية والفيزيائية للمنتج، في حين أن العوامل المعنوية هي المظاهر النوعية والرمزية المستشفة من طرف المستهلكين.

* المطلب الثاني: أنواعه

من خلال وجهة النظر التسويقية، يمكن أن تقسم المنتجات إلى مجموعتين رئيسيتين:

- الفرع الأول: المنتجات الاستهلاكية

هي المنتجات والسلع التي يقوم المشتري أو المستهلك بشرائها من أجل إشباع حاجاته أو رغباته الشخصية (أو أسرته، معارفه، أقربائه) بشكل مباشر فهي موجهة للاستهلاك النهائي ومن أنواعها:

أ. *المنتجات الميسرة (السهلة المنال)*: وتسمى أحيانا بالشائعة وهي التي

يحتاجها المستهلك في كل وقت وبالتالي ينبغي أن تكون قريبة منه مثل:

المواد الغذائية، الصحف، الكبريت...

ب. *منتجات السوق*: وهي سلع انتقائية والتي يقوم المستهلك لدى حاجته

لها أو رغبته بها بالمفاوضة والمقارنة بينها قبل إقدامه على الشراء ومنها،

الأقمشة، الألبسة، الأحذية، الأدوات المنزلية...

ج. *المنتجات الخاصة*: وهي من أنواع منتجات السوق في الغالب

ولكنها تنفرد بميزات ومواصفات خاصة تميزها عن غيرها حيث يصبح لها

مستهلك خاص تضيف عليه صفة الانفراد والخصوصية، وذلك مثل بعض

أنواع السيارات والملابس الجاهزة، الحلوى، المجوهرات...

-Yves Chirouze, « Le Marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit »1990.

-Isabelle Piton, « Cours d'initiation du marketing :politique de produit »,Réseau Internet .

د. طارق الحاج، د.علي ربايعه، د.محمد الباشا، د.منذر الجليلي، "التسويق من المنتج إلى المستهلك" 1990.

الفرع الثاني: المنتوجات الصناعية

وهي السلع التي يشتريها ويستخدمها الصناعيون والهيئات والمؤسسات المختلفة العاملة في المجال الإنتاجي والخدماتي لاستخدامها في أغراض إنتاجية أو في مجال تأدية الخدمات.

وهكذا فإن التفريق بين المنتوجات الاستهلاكية والصناعية يتم على أساس صفة المشتري والغرض من الشراء، فالسكر مثلا يمكن اعتباره منتجا استهلاكيا إذ يتم استهلاكه من طرف المستهلكين العاديين بصفة نهائية، ويمكن أن يعتبر منتجا صناعيا إذ يمكن استخدامه في صناعات عدة كالعسل، المربي وغيرها... ومن أنواعها:

أ. التركيبات والآلات الثقيلة: وهي التي تدخل صفة الأصول الثابتة للمؤسسة (الاستثمارات: الصنف 2) وتستخدم لمدة طويلة وتكلف أموالا باهضة، لذا فقرار شرائها يعود إلى الإدارة العليا في المؤسسة.

ب. الأجهزة والآلات الصغيرة: وهي أقل حجما وتكلفة من النوع الأول كالمحركات الصغيرة، الآلات الكاتبة والحاسبة.

ج. القطع التكميلية أو تامة الصنع: مثل قطع الغيار، البطاريات وإطارات السيارات وتظهر هذه القطع داخل السلع الصناعية المنتجة.

د. المواد الأولية: وهي التي تدخل في العملية الإنتاجية وقد تشكل الجزء الرئيسي في المنتج المصنوع وبالتالي تؤثر على جودة أو كفاءة هذا المنتج مما يدعو إلى ضرورة حسن اختيارها.

و. المواد المصنعة أو المجهزة: وهي مواد تشتري عادة من طرف المشتري الصناعي ليُدخل عليها بعض العمليات الصناعية ويعدها للاستهلاك كألواح الألمنيوم والبلاستيك والخشب وأوراق الطباعة والتجليد وغيرها.

هـ. مواد التشغيل والصيانة: مثل الزيوت والشحوم اللازمة للآلات والمحركات ومواد التنظيف والصيانة.

-Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « Marketing », 1998.

أحمد شاكر العسكري " التسويق, مدخل استراتيجي", 2000 .

د. طارق الحاج, د. علي ربيعة, د. محمد الباشا, د. منذر الجليلي, "التسويق من المنتج إلى المستهلك" 1990.

* **المطلب الثالث: دورة حياته**

إن نظرية دورة الحياة تجد جذورها في البيولوجيا، فكل كائن يولد، يعيش ويموت، ففي عام 1950⁽¹⁾ أقر Joel Dean إمكانية تطبيق هذه النظرية في الاقتصاد وخاصة بالنسبة للسعر، أما فيما يخص المنتج فقد أثبت أن له دورة حياة خاصة به والتي تبدأ بدخوله السوق لأول مرة ومن ثم مروره بمراحل عدة ويمكن تبيانها فيما يلي:

الفرع الأول: مرحلة البحث والتطوير

يتم خلالها دراسة حاجات ورغبات المستهلكين كما يتم اختيار المنتجات وتحديد المخطط التسويقي بجميع عناصره (المزيج التسويقي المنتج، السعر، التوزيع والترويج) وهذا ما سنراه في الفصل الثاني.

الفرع الثاني: تقديم أو طرح المنتج:

وهي المرحلة التي يتم فيها تقديم المنتج الجديد لأول مرة في السوق، حيث يكون مستوى معرفته محدودا جدا، وبالتالي يجب بذل جهود مهمة من أجل تعريف المستهلكين به وإثارة رغبتهم في تجريبه وشراؤه وقبول الموزعين له، ويتطلب ذلك اهتمام كبيرا بالترويج Communication حتى تبلغ نسبة النفقة عليها أعلى الدرجات في هذه المرحلة وتتميز هذه المرحلة بنمو بطيء للمبيعات.

الفرع الثالث: النمو

تبدأ كل من المبيعات والأرباح بالزيادة لمعدل سريع نتيجة لقبول المنتج من طرف المستهلكين وتبدأ شركات أخرى في إنتاج سلع مشابهة أو مكملة له ويبدأ المنتج في تحقيق مزايا الإنتاج الكبير والذي يؤدي إلى انخفاض أسعار السلع.

-Yves Chirouze, « Le Marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit » 1988.

-Justeaux F.Graby, « Le marketing, objectifs et méthodes.»

-Hervé Fenneteau, « Cycles de vie des produits », 1998.

الفرع الرابع:النضوج

وهي المرحلة التي يكون فيها المنتج قد أصبح له مكانة في السوق وتعرف الجمهور عليه وتستمر المبيعات في الارتفاع ولكن بسرعة أيضا، أما الأرباح فتستمر في الارتفاع حتى تبلغ غايتها في هذه المرحلة.

الفرع الخامس: الإشباع

عندها تصل المبيعات غايتها، إلا أن الأرباح تأخذ في الانخفاض نتيجة زيادة مصاريف الإشهار والدعاية من جهة، وانخفاض الأسعار بسبب دخول منافسين جدد من جهة أخرى، وبسبب دخول المنافسين وتغير الأذواق وطرح منتجات جديدة في الأسواق فإن المبيعات تبدأ في هذه المرحلة بالانخفاض التدريجي.

الفرع السادس: الانخفاض

تتخفف المبيعات خلال هذه المرحلة وقد يكون الانخفاض بمعدل بطيء أو سريع، وقد تصل المبيعات إلى الصفر في بعض الحالات بالنسبة لبعض المنتجات، وتحافظ منتجات أخرى على مستواها المنخفض من المبيعات خلال عدد كبير من السنوات. وتقوم عدة شركات بالتوقف على إنتاج المنتجات التي وصلت إلى هذه المرحلة، واستثمار عوامل الإنتاج في منتجات تحقق لها الأرباح المطلوبة، وتلجأ شركات أخرى إلى الاستمرار في الإنتاج مع التقليل من عدد الأشكال والتقليل في ميزانية الترويج واللجوء إلى تخفيض السعر في بعض الحالات.

وقد تقرر بعض الشركات الاستمرار في ترويج المنتج الذي وصل إلى هذه المرحلة بالرغم من توقف بعض المنافسين عن الإنتاج، حيث سيحقق لها ذلك أرباحا نتيجة خروج المنافسين ويصبح حجم السوق مناسباً لتحقيق الأرباح التي ترغب الإدارة فيها.

د. طارق الحاج، د.علي ربايعة، د.محمد الباشا، د.منذر الجليلي، "التسويق من المنتج إلى المستهلك" 1990

-Justeaux F.Graby, « Le marketing, objectifs et méthodes »

-Hervé Fenneteau, « Cycles de vie des produits », 1998.

*** المطلب الأول: إستراتيجية الابتكار:**

يسمح الابتكار بالتملص من ازدحام الأسواق, لكن لا يمكنها أن تشكل الحل المنهجي كونها نادرة, مكلفة و خطيرة.

عدة دراسات اختبارية أجريت من خلال أسواق اختبارات في مجال المنتجات ذات الاستهلاك الواسع, بينت أن المؤسسة التي تدخل السوق في المرتبة الأولى (مؤسسة رائدة) لديها فوائد و مزايا على المدى الطويل مقارنة بمنافسيها. أما ثاني مؤسسة تخرق السوق فلا يمكنها في الواقع إلا الأمل في الحصول على 71% من النتائج المحققة من طرف المؤسسة الرائدة. فيما لا تحصل الثالثة إلا على 58%.

أما عندما يتعلق الأمر بالحصص السوقية بالنسبة للمنتجات الصناعية, فالثاني لا يمكن أن يأمل إلا في 76 من حصة الرائد, إما المنافسون المتأخرين فلا يحصلون إلا على 51. هذه المزايا تنتج من خلال حواجز الدخول التي أسسها الرواد و ذلك باختيارهم لأقسام سوقية أكثر مردودية في السوق, باختيارهم لمنتجاتهم بصفة تفاؤلية (optimale), باختيارهم لقنوات التوزيع الأكثر فاعلية, و بحصولهم على خبرة عالية في إعداد معايير السوق الخاص بهم.

و لكن و حتى إن كانت هذه المزايا مهمة إلا أنها لا تخلو من عدة مساوئ و التي تتمثل خاصة في خطر الفشل, التكاليف المرتفعة للبحث و التطوير, و في اختيار التكنولوجيات الغير ناضجة المرتبطة بالتطورات التكنولوجية الجد بطيئة.

*** المطلب الثاني: إستراتيجية التقليد:**

تكون استراتيجية ذات مردودية عندما تتدخل في بداية حياة المنتج. و تكون عموما غير فعالة عندما تستثمر المؤسسة المقلدة السوق متأخرا. التقليد هو الاستراتيجية الأكثر تطورا في الأسواق مند السبعينات, ذلك أن عدم الابتكار يؤدي إلى قدم منتجات المؤسسة مما يدفعها إلى تجديد عروضها وذلك بتقليد المنتجات الجديدة المطروحة في السوق من طرف مؤسسات أخرى عندما تحقق نجاحا معينا.

-J.Hanak , M.H.Fosse , M.Darbelet , « Notions fondamentales de mercatique »,1996 .

- Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « Marketing » , 1998.

-Philippe Grance , « Le marketing de l'innovation » , R.F.M n° 182 , 04/2001.

لن طرح ياغورت BIO من طرف Danone والذي يشكل تقليدا تاما لياغورت B.A نتج عن نجاح هذا الأخير. و من جهة أخرى فان التقليد يوفر الاستثمارات في مجال البحث و التطوير, فهي ثلاث خصوصا المؤسسات ذات الإمكانيات المحدودة.

يمكن أن يكون التقليد استراتيجية جيدة, كما يمكن أن يكون ذو مردودية قليلة جدا. فمع سنوات الستينات Théodore Levitt بين الدور الأساسي للتقليد كاستراتيجية تطوير, و أبح على ثلاث أفكار :

*على المؤسسة تجديد عرضها دون توقف, إذ يجب عليها تعريف نفسها من خلال مهمة, ووظيفة (مثال : التغليف, التدفئة, الحماية) وليس من خلال المنتج والذي يلزمها الخضوع لقانون دورة الحياة.

* يمكن أن يكون التقليد ابتكارا, فهو ليس فقط انتحالا أو نقلا حرفيا للمبتكر, بل يجب تحسين المنتج, فمثلا تجميع عدة مزايا الموجودة فعلا في كل منتج منافس لكنها ليست مملوكة معا لأي واحد منهم.

*سرعة الدخول في السوق تشكل العامل الحاسم في نجاح هذه الاستراتيجية, إذ أنها تفترض أولا مرونة كبيرة للمؤسسة, كما أنها تتعلق باستقبال المعلومات الخاصة بالمنافسة فكما كانت سريعة و صحيحة حول قرارات و أولى نتائج طروحات المنتجات المنافسة كلما كان دخول المؤسسة سريعا. فلهذا عدة مؤسسات وخاصة اليابانية قامت بتنظيم استقبال المعلومات, و ذلك من خلال خلق مصلحة مختصة بذلك, أين تخضع جميع المعلومات المقدمة من طرف المنافسين (صحافة, مؤتمرات...) أو التي تم الحصول عليها من طرف أعضاء المؤسسة (زيارات, معارض...) إلى المعالجة, الترتيب, التجميع و من ثمة وضعها تحت تصرف مسؤولي المشروع.

- Pierre Louis Dubois, Alain Jolbert, « Le marketing : fondements et pratique », 1998

- Les Echos, « L'art de marketing », 1999.

- محمد علي جعلوك, " السلعة, لعبة المنتج... أم المستهلك " , 1999 .

* **المطلب الثالث: التمييز عن طريق تكيف المنتج أو التغيير فيه :**

بعد طرحه و خلال جميع مراحل حياته, ينبغي أن يكون المنتج متكيفا. فهذا التكيف يمكن أن يأخذ شكل إعادة تموقع أو التحسين الذي يهدف إلى الزيادة في قيمة المنتج حتى يجعل منه أكثر تطابقا لتوقعات المستهلكين أو أن يكون أكثر مردودية للمؤسسة.

تغيير التموقع (repositionnement) يكون ضروريا لأسباب عدة منها :

دخول علامة منافسة ذات تموقع قريب من تموقع العلامة الحالية للمؤسسة, تغيير في أفضليات المستهلكين أو خطأ في التموقع الأصلي. و كمثال على ذلك : علامة Breathing الخاصة بالساعات والتموقعة أصلا كساعات وقتية رسمية لقائدي الطائرات في العالم ككل, التي أعيد تموقعها داخل عالم ساعات الجواهر العالية القيمة (luxe) موجهة للرجال و فاتحة بذلك قسما سوقيا أكثر اتساعا من ذلك الخاص بقائدي الطائرات.

تكيف المنتج يمكن أن ينتج عن تطورات تتم على مستوى الشراء, التصنيع, التسويق أو الخدمات. بعض الطرق تساهم خصوصا في تحديد التوافق مثل "صناديق الأفكار", تحليل توقعات المستهلكين على شكل خصائص للمنتج.

* **المطلب الرابع: التخلي عن المنتج :**

إن سياسة تجديد سلاسل المنتجات (gamme de produits) تتطلب أن يتم التخلي عن بعض المنتجات أو خطوط أو سلاسل المنتجات, بالنسبة للمؤسسة فإن التحديد المنتظم للمنتجات البطيئة أو الأقل مردودية يشكل مهمة ضرورية. فهو لا يتعلق فقط بالظواهر المرتبطة بالتوازن أو تموقع السلسلة وإنما أيضا بصورة العلامة.

إن اختلاف و تناقض معايير التخلي و النتائج على تسيير المؤسسة و الزبائن يجعل من الانسحاب قرارا صعبا وغالبا قليل التعقل, بالإضافة إلى أن اتخاذ القرار يتعلق عموما بعدة أشخاص يمارسون وظائف مختلفة و ليس لديهم بالضرورة نفس الفائدة من التخلي عن المنتج.

Pierre Louis Dubois, Alain Jolbert, « Le marketing : fondements et pratique », 1998.

- الدكتور طلعت أسعد عبد الحميد, " التسويق الفعال, الأساسيات والتطبيق », 1998.

- أحمد شاكر العسكري " التسويق, مدخل استراتيجي " 2000.

ثلاث خيارات لاستراتيجية التخلي عن المنتج يمكن أن تعتمد :

✓ يتمثل أول خيار في جلب المنتج وأيضا تحليل B.C.G, حيث تسعى للحصول على أكبر قدر من التمويل للمنتج أو السلسلة, وهي تطبق على المنتجات أو السلال التي تكون فيها الأحجام أو الحصص السوقية متضائلة. وتترجم على شكل اقتطاعات في التكاليف المرتبطة بالمنتج (الإشهار مثلا), أو الزيادة في سعر بيع المنتج دون الزيادة في التكلفة, أو أيضا من خلال استعمال العلامة من أجل تسويق المنتجات التي لا تدخل ضمن قلب النشاط (خطوط منتجات الاستحمام في حالة العطور).

✓ ويتمثل ثاني خيار في تبسيط سلسلة المنتجات, حيث تهدف إلى الزيادة في ربحية السلسلة وتطويرها. وتتمركز خاصة أثناء مرحلة نمو التكاليف و نقص الموارد (pénurie des ressources). كما أنها تقدم عدة مزايا : تخفيض التكاليف المرتبطة بالمخزونات, تركيز النفقات على التسويق والبحث والتطوير... ومع ذلك فإن قرار تبسيط سلسلة المنتجات يطرح مشاكل عدة على مستوى المؤسسة بسبب ضغوطات ومزاحمات أفراد المجموعة. كما أن قرار التخلي عن المنتج أو السلسلة يكون أكثر صعوبة إذا كان هذا الأخير هو الأصل في نشأة المؤسسة.

✓ أما آخر خيار فيتمثل في التخلي الكلي عن المنتج أو السلسلة, وذلك خصوصا للأسباب التالية : غياب الروابط الاستراتيجية مع نشاطات المؤسسة الأخرى, عدم امتلاك المؤسسة لرؤوس الأموال الكافية لتطوير المنتج, التخلي يزود بالأموال التي يمكن استخدامها في تطوير منتجات أخرى, عدم كفاية الحصة السوقية المحققة من طرف المنتج أو السلسلة وبعدها عن تلك المحققة من الطرف الرائد في النشاط.

- د. طارق الحاج, علي ربيعة, محمد الباشا, منذر الجليلي ' ' التسويق من المنتج الى المستهلك « , 1990 .
- Pierre Louis Dubois, Alain Jolbert, « Le marketing : fondements et pratique », 1998.
- M.Akrich , « Comment naît un produit ? » , Problèmes économique n°2458, 07/02/1996 .

الخلاصة:

بعد تطرقنا في هذه المقدمة إلى المنتج بصفة عامة وأهم استراتيجياته، تبين مدى أهمية تطويره من خلال تقديم منتجات جديدة تضمن استمرارية المؤسسة في السوق وبقائها فيه رغم الخطر المحيط بهذه العملية. ولعل أهم استراتيجية كانت الابتكار الذي يضمن التجديد الفعلي للمنتج، مما يقدم للمستهلكين شيئاً جديداً يلائم تطور وتغير أهوائهم وأذواقهم، ويدفع المؤسسة للسعي الدائم للتجديد والتطوير. ولهذا سنتطرق في فصلنا الموالي للابتكار وأهميته في تحقيق هذه العملية. تبين لنا من خلال آخر عنصر أهمية تطوير

المبحث الأول: الابتكار L'innovation

* المطلب الأول: ما هو الابتكار؟

الفرع الأول: تعريفه.

حسب القاموس الفرنسي "Le Robert" فالابتكار يتعلق بتقنية جديدة تطبق أو تقرر في السوق، وقد أرفق هذا التعريف باستشهاد "Le Monde" ليوم 13 جوان 1973 " الاختراع لا يصل إلى درجة الابتكار إلا في حالة دخوله لسوق ما". وفي الواقع فإن لكلمة ابتكار معاني كثيرة فالبعض يربطها بإعداد أفكار جديدة والبعض الآخر يربطها بتطبيق هذه الأفكار الجديدة.

فالابتكار = الاختراع + التطبيق

Application + Invention = Innovation

الاختراع هو من فعل الاكتشاف أما التطبيق فهو من فعل الاستعمال وكلاهما يؤثران على الابتكار. كما أن الابتكار لا يتطابق حتما مع الاختراع، إذ يمكن الاكتفاء بتكييف منتج حالي في سوق جديد (الدراجة الهوائية التي تتحول إلى دراجة صالحة لكل الميادين tout terrain) أو بكل بساطة وضع المنتج في قسم Segment مختلف من السوق (الشمبوان Mixa bébé: ما هو جيد للرضع فيكون أيضا جيدا بالنسبة للأمهات). إن كلمة ابتكار تدخل ضمن مجموعة الكلمات السحرية التي توحى بالحلم، بالغموض، بالتكنولوجيا و بالإبداع. إنها تجعلنا نفكر مباشرة في العلماء في مختبراتهم، في الاكتشافات العلمية الكبيرة و ما أحدثته في عالمنا، و في آلاف المنتجات الجديدة التي تظهر كل سنة. كل منتج جديد لا يعني بالضرورة أن يكون ابتكارا، و رغم أن كلمات "جديد" أو "شكل جديد" هي جد مكررة و متداولة، إلا أنها لا تشكل بالضرورة مرجعا لأي ابتكارات. فإعادة تشكيل منتج غذائي (La Nouvelle Danette)، أو التغيير في مقدمة المنتج (تطوير تغليف Dop سنة 1996)، أو حتى ضم عطر جديد إلى سلسلة أدوات الاستحمام لا يشكلون أي ابتكارات، لكنهم فقط أشياء جديدة.

-Jacques Lendrevie, Denis Lindon, « Mercator : théorie et pratique du marketing », 1997.

- Boss, « Les nouveaux visages de marketing », R.F.M. n° 164, 04/1997

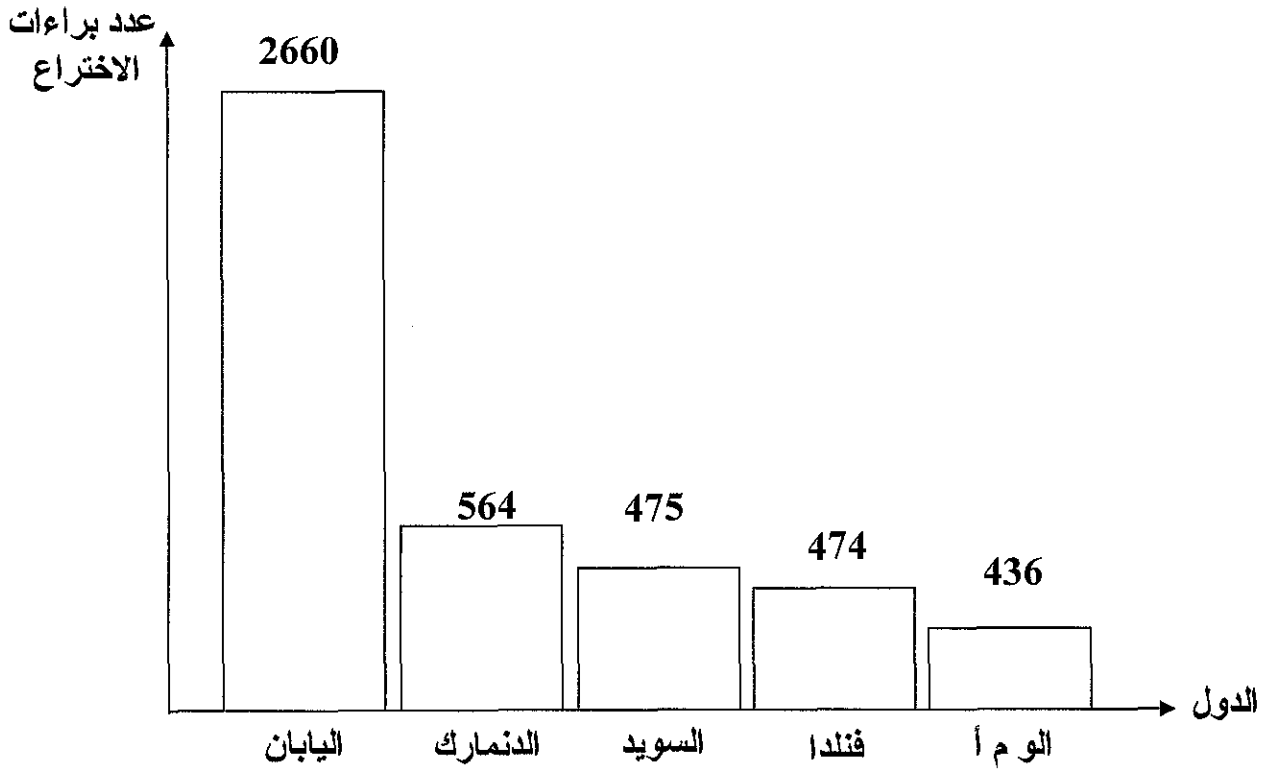
- الملتقى الوطني حول "استراتيجية الابتكار والتغيير في المؤسسة"، سيدي بلعباس، أيام 17/16 ديسمبر 2002 .

و يعني الابتكار وجود انقطاع في عادات المستهلكين, ففرن micro-ondes, أو « Les petits filons " للمص المقدمة من طرف Yoplait, أو حتى طبيعة البيع المقترحة من طرف Ikea هي جميعها ابتكارات, لأنها تدفع بالمستهلك إلى التصرف بشكل مختلف : فيما يتعلق بالطبخ (اختراع طريقة جديدة في الطبخ), في استهلاك المنتوجات اللبنية) خارج الوجبات وليس فقط في نهايتها), أو في تغيير أسلوب و طريقة شراء الأثاث, فالابتكارات الحقيقية هي في الواقع نادرة إلا أنها في الوقت ذاته مقدره جدا من طرف المجتمع. وللا ابتكار أهمية كبرى حيث تحول الصراع وأصبح يعتمد لا على قيمة الإنتاج ولا على منهجية الإنتاج فقط بل تحول إلى ميدان الجودة وإنتاج أفكار جديدة وأصبح معيار التقدم يقاس بمعيار الاختراعات وإليكم ترتيب بعض الدول من حيث براءات الاختراع من خلال الجدول التالي :

1996	1995
اليابان	و.م.أ
سويسرا	سويسرا
و.م.أ	اليابان
السويد	السويد
ألمانيا	ألمانيا
فنلندا	فنلندا

- الملتقى الوطني حول "استراتيجية الابتكار والتغيير في المؤسسة " , سيدي بلعباس , أيام 17/16 ديسمبر 2002 .
-Jacques Lendrevie, Denis Lindon, « Mercator : théorie et pratique du marketing », 1997.

وهذا رسم بياني بالأعمدة يوضح عدد براءات الاختراع بالنسبة لمليون من السكان سنة 1999



- الملتقى الوطني حول "استراتيجية الابتكار والتغيير في المؤسسة" ، سيدي بلعباس، أيام 17/16 ديسمبر 2002.

الفرع الثاني: ضرورة الابتكار في المؤسسة :

يعد الابتكار من الوسائل الأساسية لمقاومة المنافسة، فالمؤسسات الرائدة في أسواقها ينبغي عليها الابتكار و ذلك خوفا من أن تسبق أو تتجاوز، فهي تنشأ هيئات مخصصة للبحث، أما على مستوى أقسام مستقلة (البحث و التطوير R-D لدى 3M)، و إما على مستوى مصالحهم التسويقية (الحل الذي تبنته Yoplait)، و مؤسسات أخرى تؤسس و تطور انطلاقا من الابتكار (حالة Seb حيث تطورت انطلاقا من منتجها الشهير Autocuiseur، قبل أن تطرح منتجات أخرى في المجال الإلكتروني منزلي).

الفرع الثالث: خطر الابتكار على المؤسسة :

ولأن الابتكار يقطع الصلة مع الماضي، فهو يتضمن مستوا مرتفعا من الخطر الإجمالي، من ثلاث أنواع أساسا:

- **خطر السوق :** لم يقبل المستهلكون بتغيير عاداتهم، إذن يجب اختراع وصفات جديدة مناسبة للطبخ في أفران micro-ondes مما سوف يؤدي إلى تبطئة نشر هذا المنتج.
- **أخطار تقنية:** إجراءات تصنيع المنتج المبتكر هي عموما جديدة كلياً بالنسبة للمؤسسة، ف *Yoplait* مثلاً وظفت أموالاً في الخطوط الجديدة من أجل تصنيع "Le petits filons à sucer" لأن التجميد ليس وظيفتها الأصلية.
- **خطر استراتيجي:** المؤسسة التي تفشل بعد طرحها لابتكار ما، فإن ذلك قد يؤثر سلباً على صورتها و ممكن على صورة منتجاتها الأخرى. فمثلاً: فشل Bic في العطور (المستهلكون قد استاءوا من نوع العطر "jetable") يمكن أن يفقد الثقة في المنتجات الأخرى (الولاعات، الأقلام...).

- Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « Marketing », 1998.

- Nathalie Joulin, « Les coulisses des nouveaux produits », 2002.

- محمد إبراهيم عبيدات، " استراتيجية التسويق «، الجامعة الأردنية، 1992 .

المطلب الثاني: كيف يتم الابتكار :

لا يمكن أن يبقى الابتكار فعلا معزولا فالأمر يتعلق بتوجه أساسي للمؤسسة التي تقرر ضمان تطور نشاطاتها المستقبلية بالاعتماد على جيل متدفق ومستمر ومريح من المنتجات الجديدة، إن نظرية الاستمرارية هي مهمة من أجل التقليل من الأخطار الناجمة عن تبني مثل هذه الاستراتيجية، ويمكن إتباع إحدى الاستراتيجيتين التاليتين:

أ / استراتيجية الابتكار "رد الفعل Réactive":

وتتبعها عدة شركات في سعيها من أجل الوقوف في وجه التغير الواقع في محيطها وهي الحالة التي يقوم فيها منافس بتطوير منتج جديد يكون له أثر معتبر في السوق. إن تبني مثل هذه الاستراتيجية يتطلب أن تكون المؤسسة في حالة ترقب وانتظار وأن تكون قادرة على خلق الظروف والشروط التي تسمح لها بالتحرك سريعا في حالة حدوث اختلالات أو اضطرابات في محيطها.

إذن فهذه المؤسسات تمتلك عموما جدارة كبيرة في التسويق وفي وضع خطوط إنتاج جديدة، إن هذا الفرع من الاستراتيجية يؤدي حتما إلى احتلال المؤسسة لوضعية المنتج الثاني في السوق.

ب / استراتيجية الابتكار "Proactive"

تقتضي من المؤسسة التي تطبقها أن تتوقع التغيرات التي يمكن أن تحدث في محيطها وفي هذه الحالة فإنها سوف تكون مصدر لمشروع ابتكار، فهي تتفوق على منافسيها المتوقعين في السوق.

وهذه بعض العوامل التي تدفع المؤسسة إلى اختيار الاستراتيجية الثانية:

- البحث عن مستوى عالي للنمو.

- إمكانية حماية الابتكار عن طريق براءة الاختراع.

- توفر موارد مهمة.

- التحكم الجيد في قنوات التوزيع.

الفرع الأول: في الابتكار الإرادة لا تكفي :

أفكار عديدة تبقى في صناديق المؤسسة بسبب الوسائل المالية أو التقنية اللازمة لتطويرها, أو أيضا ابتكارات تم التخلي عنها بعد مرورها ببعض مراحل الفحص لأنه ليس لديها أسواقها اللازمة لها. فعند بداية مشروع ابتكار فلا شيء يضمن أن هذا المنتج سوف يرى النور, أو حتى إن طرح في السوق بأنه سوف ينجح. و لذلك يعتبر Secodip أن قرابة 50% من المنتجات الجديدة قد فشلت.

الفرع الثاني: الابتكار يدمج التكنولوجيا مع التسويق :

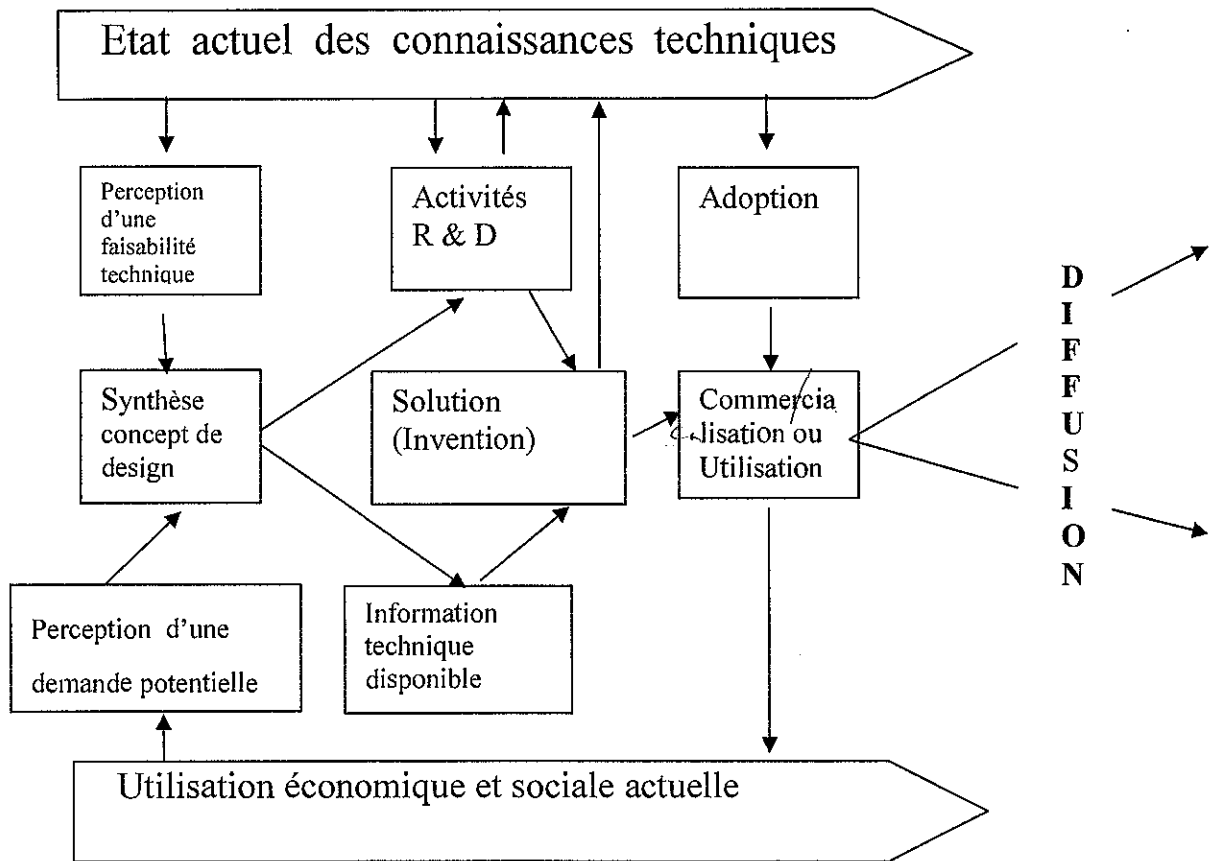
كل ابتكار يعتمد على التكنولوجيا و التسويق معا, حتى ولو كان أحدهما مسيطرا. ففرن micro-ondes هو قبل كل شيء ابتكار تكنولوجي لكن طرحه صوحب بتفكير تسويقي : كيف نجعل من طريقة الطبخ هذه طريقة بسيطة الاستعمال و جاذبة للمستهلكين وكان الجواب التسويقي بدمج وظائف مكملة (مشواة - مشبك) و بتقديم هذا الفرن على أنه المكمل الضروري و الذي لا غنى عنه عند استعمال المواد المجمدة. أم في حالة Ikea, فالابتكار هو تسويقي في الأصل : هو تسويق الأثاث العصري بأسعار معتدلة, و تحمل فورا و تركيب من طرف المستهلك, في حين أن الأثاث التقليدي يباع حسب الطلبات و ينقل إلى البيوت, لكن الأبعاد التكنولوجية ليست غائبة إذ يجب إيجاد حلول من أجل تزويد السوق بكميات كبيرة من المنتجات المجددة بانتظام و تكون مستجيبة لعدد من معايير النوعية الدقيقة. وبما أن الابتكار هو في ذات الوقت ضروري و صعب, فيمكن للمؤسسة أن تفكر في طرح منتج مبتكر دون القيام بتطويره بنفسها, و ذلك بابتياح مؤسسات, أو بأن تعهد لجامعات أو مخابر خاصة مهمة العمل على مشروع ما أو شراء اختراعاتهم. وبالتالي يمكن للمؤسسة أن تحقق طروحات لمنتجات مبتكرة كليا دون أن تلجأ لأي استراتيجية ابتكار.

-J.Hanak, M.H.Fosse, M.Darbelet, « Notions fondamentales de mercatique », 1996

- A. Amroun, « Lancement d'un produit nouveau », mémoire pour obtenir un
licencie en sciences commerciales, option : marketing, Oran, 1998.

المبحث الثاني: الابتكار التكنولوجي

إن دراسة تمت من طرف ⁽¹⁾ Meyers و Marquis مرتكزة على تحليل 371 ابتكار في أربع صناعات مختلفة قد حددت كيف يتم الابتكار داخل اقتصاد السوق من خلال هذا المخطط:



Le processus d'innovation

- E.C. Etienne, « Produit et procédé : quelle stratégie d'innovation pour l'entreprise »
R.F.G n° 41, 06/07/08/1983.

المطلب الأول: نموذج الابتكار التكنولوجي

الفرع الأول: نشأة الابتكار:

إن النشاطات الابتكارية لشركة ما تتعلق بعاملين (macro facteurs) هامين: الجانب (الحوض) التكنولوجي الحالي للشركة والاستعمال الاقتصادي والاجتماعي لهذه التكنولوجيا وعندما تلاحظ الشركة هذين العاملين معا وفي وقت محدد فإنها ستكتشف في آن واحد الاحتمالية التقنية لتطوير منتج جديد ووجود الحاجة لمنتج محتمل، في هذا الوقت بالذات يمكن أن ينشأ مشروع (Processus) الابتكار.

فالابتكار يطرح فعليا عندما ينجح فرد أو مجموعة داخل تنظيم ما في خلق اندماج بين الاحتمال التكنولوجي وحاجة السوق من خلال تصور مفهوم أولي للمنتج.

وانطلاقا من هذا المفهوم تحاول المؤسسة الوصول إلى مجسم للمنتج (prototype) إذا توفرت المعلومات الضرورية فإنه يكون من السهل على المؤسسة الانتقال للمرحلة التالية والمتمثلة في الاختراع Invention، أما إذا فقدت هذه المعلومات ولم تتوفر فإنه يتوجب عليها عندها أن تعتمد على وظائفها الخاصة بالبحث والتطوير RID من أجل توفيرها.

إن وظائف البحث والتطوير تثرى الجانب (الحوض) التكنولوجي للشركة في نفس وقت استغلالها له.

بملاحظة الجدول التالي الخاص بدراسة Meyers و Maquis يتضح أن من بين العوامل التي تنشط الابتكار التكنولوجي، نجد أن وجود حاجة على مستوى السوق هي السيطرة بما أنها مصدر 42 % من الابتكارات، في مقابل أن إدراك مشكل أو تحديد حاجة على مستوى الإنتاج يحتل المرتبة الثانية بـ 30 % من الابتكارات، وتبقى فقط 22 % و 6 % من الابتكارات والتي تعود إلى عوامل تقنية وإدارية على التوالي، هذه النتائج تم اثباتها من طرف مشروع Soppo حيث بين أن أكبر قدر من الابتكارات الناجحة تنشأ من إدراك حاجة في السوق.

- E.C. Etienne, « Produit et procédé : quelle stratégie d'innovation pour l'entreprise »

R.F.G n° 41, 06/07/08/1983

- Philippe Malaval, "Marketing: business to business", 1996.

- Isabelle Piton « Cours marketing industriel : gestion de produit : l'innovation technologique », réseau internet .

الفصل الأول: الابتكار في الصناعة

Table N1. Innovations results

	Railroads				Computer industry				total
	Equipment manufacturers		Transportation companies		Components and supply manufacturers		Computer manufacturers		
Number of innovations	125		79		77		90		371
Stimulation source	66	53%	15	19%	47	61%	28	31%	156 42%
- Market	25	20%	38	48%	17	22%	32	36%	112 30%
- Production	28	22%	25	32%	10	13%	-	-	83 22%
- Technical	06	05%	01	01%	03	04%	10	11%	20 06%
- Administrative									
Application Impact									
- Product	80	64%			60	78%	49	54%	189 51%
- Component	32	26%			10	13%	28	31%	70 19%
- Process	13	10%	79	10%	07	09%	13	14%	112 30%

Source: Meyers and Maquis. Successful Industrial Innovations ⁽¹⁾

الفرع الثاني: الاستراتيجيات التسويقية:

انطلاقاً من المعطيات المقدمة من طرف Meyers و Marquis توضح أن المصادر الأولية لتنشيط الابتكار تتغير من صناعة لأخرى فمثلاً في صناعة السكك الحديدية فإن عوامل الإنتاج والعوامل التقنية يشكلون الأسباب الأولية لنشأة أو لإحداث الابتكار.

إن من الواضح أن مصادر الابتكار التكنولوجي والتي ينبغي على المؤسسة حمايتها تتعلق بالصناعة التي تمارسها المؤسسة وتكون فيها في حالة منافسة، كما يظهر أنه إذا مارست المؤسسة نشاطها في صناعة ما أين يكون السوق في حالة تغيير كامل فإن دراسة الحاجات وفهم ديناميكية السوق تشكل المصادر الأكثر خصوبة للأفكار الجديدة الخاصة بالابتكار التكنولوجي.

وفي المقابل وإذا ما كان السوق التي تمارس فيه المؤسسة نشاطها ثابتاً (stable) فإن إحداث الابتكار يكون سهلاً إذا ما أولت الإدارة أهمية أكبر للعوامل التقنية لفهم طريقة الإنتاج. وقد بينت الملاحظة أن الابتكار التكنولوجي لا يتم بنفس الطريقة في صناعة

- E.C. Etienne, « Produit et procédé : quelle stratégie d'innovation pour l'entreprise »
R.F.G n° 41, 06/07/08/1983

أجهزة الإعلام الآلي أو في تكرير البترول، ففي الصناعة الأولى يرتكز أكبر قدر من الابتكارات على المنتجات ويشكل الموردون مصدرا محدودا، أما في حالة الصناعة الثابتة فإن أغلبية الابتكارات تتركز على الإجراءات حيث يلعب الموردون دورا مهما في إحداث وتحقيق الابتكار.

خصوصا بسبب التوجه التسويقي للمؤسسة المعاصرة، فإن كثيرا من الإداريين يعتبرون الابتكار الخاص بالمنتج (Innovation de produit) المحرك الوحيد للقوة التنافسية لمؤسساتهم ويعتبرون أن الابتكار الخاص بالنموذج أو الأسلوب (Innovation de procédés) و raffinement الخاص بطريقة الإنتاج يأتي في المرتبة الثانية في الخطة الاستراتيجية.

إن هذه الطريقة من التفكير تعاكس الواقع من حيث أنه من المؤكد أن أسلوب الصنع وطريقة الإنتاج إذا لم يرتبطا مع حقيقة المنتج - السوق يمكن أن يشكلا حاجزا مهما في وجه تحقيق الابتكار.

الفرع الثالث : ابتكار المنتج يجب أن يعقب بابتكار الإجراءات :

عند طرح منتج جديد يكون المفهوم مرتكزا على تكنولوجيا جديدة أو تركيب لتكنولوجيات موجودة (حالية)، في البداية يوجد قليل من المنتجات المختلفة في السوق لأن التكنولوجيا عندها تشكل القاعدة الأكثر درا للاختلاف بين المنتجات، ولهذا السبب فإن المؤسسات والتي هي ليست رائدة في مجال التكنولوجيات الحديثة ستجد صعوبات في اختراق السوق بما أن هذا الأخير متحكم فيه من طرف المؤسسات الرائدة.

ولكن ومع مرور الوقت (بعض السنوات)، يتسع السوق وتصبح التكنولوجيا معروفة عن طريق الصناعة، وتصبح عندها المؤسسات الضعيفة تكنولوجيا قادرة على دخول المنافسة من خلال الاستفادة من الاختلافات في المنتج، وتبقى حصصهم السوقية ضعيفة بسبب الميزة التكنولوجية المستغلة من قبل المؤسسات المالكة لتكنولوجيات القمة وأخيرا ومع الوقت يصبح المنتج منتشرا ونمطيا (Standardisé) وتصبح تكنولوجيا

- Michel Marchesnay, « Management stratégique », 1997.

- Philippe Malaval, "Marketing: business to business", 1996.

- عبد الغفار حنفي, سمية قريبا قص, " أساسيات إدارة الموارد والإمداد », 2002.

إن أساليب صنع المنتج ستخضع هي الأخرى لتغيرات جذرية، فعند طرح المنتج يكون معدل الابتكار مرتفعا جدا ويجب الحفاظ أو الإبقاء على أسلوب الصنع في حالة مرضية من أجل السماح للمؤسسة بتكييف منتوجها مع التغيرات ومتطلبات السوق ومع المتغيرات التكنولوجية وعندما يصبح المنتج معروفا (Standardisé) تصبح بالتالي متطلبات الصنع معرفة ويصبح من الممكن إبداع أساليب خاصة وتكييفها مع المتطلبات الخاصة بالمنتج ولهذا الشأن فإن خصوصية الأساليب (Spécialisation) تعد أحسن وسيلة من أجل إتباع سياسة تخفيض التكاليف الأولية والتي تشكل العامل الأساسي لاستمرار شركة تنتج منتوجا معروفا (Standards).

إن استراتيجية ابتكار الأساليب المتبعة من طرف المؤسسة ينبغي أن تتغير هي الأخرى في وجه الحقائق الجديدة الخاصة بالمنتج - السوق. فعند طرح منتج جديد، يكون ابتكار الأسلوب سلبيا حيث تهتم المؤسسة بالتغيرات في الأساليب والتي تكون ضرورية من أجل استغلال المنتج الجديد وعندما يصبح المنتج الجديد معروفا Standard ويصبح عامل التكلفة متحكما في التقدم الاستراتيجي للشركة، يكون عندها الأسلوب أهم محرك في المنافسة. وعلى المؤسسة التي ترغب في النجاح في هذا السوق أن تستمر وبصفة مكثفة في مجال البحث والتطوير RID في الأساليب.

فإذا كانت المؤسسة لا تملك الأموال الكافية من أجل هذا الاستثمار فعليها أن تمتلك أهلية جيدة على مستوى البحث وتبني الأساليب المطورة من طرف موردين مختصين.

المطلب الثاني: الفروق بين نمونجي الابتكار التكنولوجي

الفرع الأول: استعمال البحث والتطوير

إن قدرة المؤسسة على الابتكار أو قدرتها على رد الفعل السريع في وجه الابتكارات المقدمة من طرف منافسيها يتعلق بتحكمها في تكنولوجيا القمة (T de pointe)، وفي انفتاحها على المعلومات العلمية الحالية، ويوجد سببان يبرران ذلك: ✓ أولها أن مفهوم التصميم الأولي يكون مرتكزا على إدراك الإنجاز التقني، ويكون هذا الإدراك مرتبطا بالجودة، ومدى المعلومات العلمية القيمة التي تمتلكها النواة التقنية للشركة (المهندسين، العلميين، التقنيين، الإداريين...)، فكيف يمكن للمؤسسة أن تعرف إن كان بمقدورها صنع Robot من الجيل الثالث إذا كانت لا

تمتلك معلومات تقنية قائمة على العقلية الصناعية ولا تمتلك مفاهيم أولية حول Puces الإلكترونية وبالتالي يتم إعداد وتطوير منتجات جديدة عموماً من أجل تحطيم هذه العوائق أو الحواجز التكنولوجية الموجودة، حيث تمكن المعلومات العلمية ذات القيمة من تبيان هذه الحواجز والطريقة التي تؤدي إلى إقصائها وتحطيمها.

✓ أما ثانيها فإن المفهوم الأولي للتصميم ينبغي أن يفحص، يدقق، يصحح وأحياناً يغير تماماً، مما يفرض على المؤسسة أن يتعهد دوماً بنشاط البحث والتطوير من أجل التعامل مع المعلومة التقنية الضرورية لتقييم مفهوم التصميم. إلا أن قدرة المؤسسة على مباشرة نشاطات البحث والتطوير، تتعلق كثيراً بكفاءة قوتها التقنية وبالاستعمال الداخلي لهذه القوة كما أن الأهلية التقنية للمؤسسة وتحكمها في تكنولوجيا القمة سيسمحان لها بالاستعمال الأقصى للتكنولوجيا المتوفرة وتصحيح الفجوات أو التغيرات في المجال التكنولوجي الحالي.

إن البحث العلمي يشكل المصدر الأولي للمعلومات القيمة الجديدة حيث أن دور RID يكمن في توسيع مجال المعلومات: البحث ينتج المعلومات الجديدة في حين أن التطوير يحاول أن يبين كيف يمكن استعمال هذه المعلومات في خلق منتجات جديدة.

ومع ذلك فإن ابتكار المنتجات لا ينبغي أن يركز على البحث على حساب التطوير لأن في هذه الحالة يصبح من الصعب على المؤسسة تحويل الأفكار الجديدة المطورة إلى منتجات متداولة، فمن أجل النجاح في إنتاج عدد مقبول من المنتجات الجديدة يكون من المهم الحصول على مستوى مقبول من الاستثمارات في البحث والتطوير و أن تقسم هذه الاستثمارات بشكل عادل بين البحث من جهة والتطوير من جهة أخرى.

أما بالنسبة للابتكار الخاص بالأسلوب فالعكس ينطبق عليها فيما يخص دور البحث إذ يكون هذا الأخير ضعيفاً جداً، وبالنظر إلى المنحى السابق، يتضح أن ابتكار الأسلوب (نحو نهاية مرحلة نمو المنتج) تكون المؤسسة قد حلت أكبر حجم من مشاكل البحث

- Michel Marchesnay, « Management stratégique », 1997

- Philippe Malaval, "Marketing: business to business", 1996.

- عبد الغفار حنفي، سمية قريا قص، " أساسيات إدارة الموارد والإمداد »، 2002.

الأساسية والتطبيقية، وفي الواقع فإنه من الصعب إن لم يكن مستحيلا صنع منتج جديد دون فهم دقيق ومفصل لهذا المنتج وتصميمه.

وحقيقة فإن الانطلاق الأولي لتطوير الأسلوب ينبغي أن يحدث قبل صنع مجسم مقبول وغير نهائي للمنتج.

إن الملاحظة تفرض أن ابتكار الأسلوب يتكون من مجموعة من الأنشطة مرتكزة على جانب التطوير، فالمؤسسة يكون الذي منتوجها في مرحلة النمو تأخذ قليلا من الخطر فيما يخص نشاطاتها المتعلقة بابتكار الأساليب بالنسبة للتطوير أكثر منه بالنسبة للبحث، ففي الواقع عن الاعتماد على البحث في الأساليب في هذا المجال هو هدر للمال.

وعند ولوج مرحلة النمو، يمكن للمؤسسة أن توجه قوتها التكنولوجية نحو ابتكار الأساليب فإذا كانت هذه الابتكارات مرتكزة على نشاطات التطوير فعلى المؤسسة والتي تكون أغلب منتوجاتها متقدمة في مجال النمو أن تتبع استراتيجية كلية للتكنولوجيا راسية أو معتمدة على التطوير بدل البحث، وهذا مبدأ أساسي من أجل بسط القوة التنافسية للمؤسسة.

الفرع الثاني: دور التسويق والإنتاج

أ. التسويق

لقد سبق أن بينا أن المفهوم الأولي للمنتج الجديد يكون مركزا على معطيات متعلقة بالجاهزية التكنولوجية وإدراك حاجة حالية أو محتملة (متوقعة)، إن أول نوع من المعطيات يجيب على السؤال التالي: هل من الممكن صنع مثل هذا المنتج وبالنظر إلى الحالة والقوة التكنولوجية للمؤسسة التي تريد إحداث الابتكار؟ والنوع الثاني من المعطيات ينبغي أن يشكل أجوبة واضحة عن سلوك السوق المشار إليه، وبالتالي نستخلص أن لوظيفة التسويق مسؤولية مهمة على مستوى العوامل التالية: تحليل السوق

- E.C. Etienne, « Produit et procédé : quelle stratégie d'innovation pour l'entreprise »

R.F.G n° 41, 06/07/08/1983.

- Wiardot, « Le marketing : un élément clé de succès de la gestion des brevets pour les entreprises françaises » , R.F.M. n° 66 , 01/1998 .

- Lilana Mitkova , « L'approche marketing dans la gestion des brevets » , R.F.G. n° 130 , 09/2000 .

المعني، وصف وتحليل لسلوك المستهلك، تحديد وتعيين المتغيرات الجوهرية والخارجية والتي سوف ترفع أو تشجع قابلية المنتج من طرف المستهلك وتحدث هنا عن تحليل للمعطيات التي تنشأ من بحث جدي حول السوق، ولا يجب الانطلاق في مشروع ابتكار منتج بالتركيز على معطيات مستقاة صدفة أو مجموعة عن طريق بحث سطحي لسوق.

1. كما أن وظيفة التسويق ينبغي أن تشترك في إعداد عملية ابتكار المنتج حتى الوصول إلى تصميم نهائي للمنتج يكون مقبولاً، إن دور التسويق هو دور مهم سواء فيما يخص تفاعله مع الوظائف التقنية أو فيما يخص أهمية أثره في حل مشاكل تطوير تصاميم منتوجات جديدة.

2. أما فيما يتعلق بابتكار الأسلوب فإن دور التسويق يصبح périphérique في حين يصبح دور وظيفة الإنتاج حاسماً، إن نشاطات تطوير الأساليب الجديدة تكون مرتكزة على تصميم للمنتج يكون قد سبق تداوله لأن ابتكار الأساليب لا يصبح عاملاً مؤثراً في المنافسة إلى حين يدخل المنتج مرحلة النمو ففي هذه المرحلة يكون تصميم المنتج قد عرف وانتشر وتفقد المعلومات (المعطيات) المقدمة من التسويق قيمتها بكونها المكسبة للأفكار الجديدة.

إن المشكل بالنسبة للتسويق يكمن في التوصل إلى زيادة اختراق المنتج للسوق الذي سبق له وأن تم تداوله فيه، وإضافة إلى ذلك فإن المجال الذي يتم فيه التسليم بأن تطوير وتصميم أساليب جديدة يكون الأحسن تكيفاً مع متطلبات المنتج، فإن الشاغل الرئيسي عندها يكمن على مستوى صنع المنتج بكميات كثيرة وبتكاليف أقل، وبالتالي فالكمية، التوفر أو التواجد والتكلفة يشكلون متغيرات التوجه والتي تسيطر على الاستراتيجية corporative.

إن إعداد مختلف مفاهيم الأساليب والتي تشجع إنجاز عوامل التكلفة والكمية، تتعلق كثيراً بالتجارب المرتبطة بالصناعة fabrication العالية للمنتج.

- E.C. Etienne, « Produit et procédé : quelle stratégie d'innovation pour l'entreprise »
R.F.G n° 41, 06/07/08/1983.

- Lilana Mitkova, « L'approche marketing dans la gestion des brevets »,
R.F.G. n° 130, 09/2000.

ب. الإنتاج

1. عند صنع المنتج يكتسب إداريو وظيفة الإنتاج معلومات دقيقة وواضحة عن فرص الصنع الواجب استغلالها والمشاكل اللازم تذليلها، فإذا كانت الأساليب الحالية غير متكيفة مع متطلبات المنتج الجديد فيكون عندها من اللازم كشف النقائص في الأسلوب الحالي بالنسبة للمنتج الجديد.
2. إن وظيفة الإنتاج ومن خلال معرفتها العميقة بالأساليب الحالية وتجربتها خلال الصنع الأولي للمنتج الجديد، تشكل المصادر الأكثر غنى ودرا للأفكار الجديدة المتعلقة بمفاهيم الأساليب الجديدة.
- إن الدور الذي تلعبه وظيفة الإنتاج في مفهوم الأسلوب يمكن أن يكون حاسما فيما يخص مردودية المؤسسة، فابتكار المنتج يسمح للمؤسسة بالدخول في السوق ومنذ البداية ويسمح لها بالتالي من امتلاك حصة ومكانة في السوق، وفي المقابل فإنه ومن خلال ابتكار الأساليب تستطيع المؤسسة أن تشجع وتواصل تطور منتجاتها على المدى الطويل.
3. إن المؤسسة تستخدم الإيرادات الناجمة عن منتجاتها في مراحل الاستقرار من أجل تمويل نشاط البحث والتطوير للمنتجات الجديدة، ومنه فإن ابتكار الأساليب يشكل دعامة مهمة من أجل الحفاظ على القوة الابتكارية للمؤسسة.

الفرع الثالث: أهمية المصادر الخارجية للتكنولوجيا

- إن المؤسسة التي تؤسس ميزاتها (فوائدها) التنافسية على ابتكار الأسلوب ينبغي أن تحافظ على مجال تكنولوجيا متين داخل تنظيماتها بمعنى أن تكون نشاطات البحث والتطوير والتي تسمح بخلق منتجات جديدة خاضعة لمراقبة إدارية من طرف المؤسسة.
- إن ابتكار المنتج يعتبر نشاطا داخليا ومن بين الأسباب التي توضح ذلك ما يلي:
1. إمكانية امتلاك تكنولوجيا جديدة من خلال الاستفادة من براءة أو رخصة Licence هي ضعيفة جديدة، حيث يوجد عدد قليل من المنظمات ما عدا الجامعات والوكالات الحكومية التي تباشر تطوير تكنولوجيات من أجل الحصول على براءات أما المؤسسة الخاصة فيمكنها عموما الاستفادة اقتصاديا من خلال قيامها بتداول وتطوير منتجاتها الجديدة.

2. امتلاك براءة بتكنولوجيا جديدة تستعمل حتما من أجل دخول سريع للمؤسسة في السوق في الحالة التي يكون فيها المجهود الحالي للبحث والتطوير لم ينجح في تحقيق الابتكار في آجال معقولة ولأنه وفي مثل هذه الحالة يكون المنافسون قد استقروا في السوق المعني فحسب هذه النظرية تمنح الإجازة فائدة أو ميزة تنافسية مؤقتة. من أجل الحصول على فوائد أكثر استمرارية من تكنولوجيات محازة عن طريق البراءات، على المؤسسة أن تمتلك نواة تقنية متينة (قوية) والتي ستسمح لها بتفسير مميزات البراءة والقيام بالتغيرات التكنولوجية اللازمة، إن من يهب (يقدم) البراءات، لا يمكن أن يضمن أن تبقى هذه التكنولوجيا على حالها في مجال المنافسة وحتى وإن قبل نقل كل التغيرات المحدثه من طرف المنافسين، ويصبح بالتالي واضحا أن المؤسسة سوف تضعف مكانتها التكنولوجية إذا ظلت مرتبطة كثيرا بميكانيزمات البراءة لامتلاك ابتكارات المنتوجات.

3. تكون المؤسسة في تأخر مقارنة بمنافسيها المبتكرين إذا ظلت مرتبطة كثيرا بالبراءات من أجل امتلاك أو اكتساب تكنولوجيات جديدة، فمثل هذه المؤسسة سوف تكون مجبرة على إتباع سياسة أو استراتيجية ابتكارية من نوع "اتباع الرواد" (Suivez les leaders) بما أنه سيظل هناك دوما فارق مهم بين فترة طرح المنتج الجديد من طرف المبتكر وبين الفترة التي تسمح فيها درجة انتشاره - م ج - للمؤسسة القيام بالبحث وإيجاد من يمنحها البراءة. فالمؤسسة التي تتبع سياسة امتلاك تكنولوجيات جديدة تكون مرتكزة على البراءات، سوف تواجه دوما صعوبات كبيرة في الاستقرار بقوة وصلابة ضمن منتج جديد - سوق جديد.

4. إذا كانت المؤسسة تتبع مثل هذه السياسة فإنها سوف تفقد الرقابة الحيوية على تطوير التكنولوجيات الجديدة، فهذه الخسارة هي الرقابة لن تحدث إذا كانت نشاطاتها التكنولوجية والتي تسعى لخلق منتوجات جديدة خاضعة لمراقبة إدارية.

- Wiardot, « Le marketing : un élément clé de succès de la gestion des brevés pour les entreprises françaises », R.F.M. n° 66, 01/1998.

- Isabelle Piton « Cours marketing industriel : gestion de produit : l'innovation technologique », réseau internet.

من الصعب على هذه المؤسسة الاستمرار في استراتيجية تطوير تكنولوجيا والذي يكون مرتبطا مباشرة بحاجياتها على المدى الطويل وعليها قبول وتطوير منتجات جديدة والتي حصلت عليها عن طريق البراءات، وبما أن هذه المنتجات الجديدة قد أنشئت من طرف مؤسسات مبتكرة بما يلائم حاجاتها الخاصة والنظر إلى وضعيتها الحالية والمستقبلية فإن المؤسسات التي تمتلك هذه المنتجات (عن طريق البراءات) لا تحصل على المنتجات الضرورية لاستمرارها ونموها على المدى الطويل، فإذا ظلت المؤسسة مرتبطة بهذه السياسة فستبقى تحت رحمة شوك أو تذبذب سوق البراءات.

أما فيما يتعلق باكتساب تكنولوجيات الأساليب: فإن الأخطار الناجمة عن الارتباط بمصادر خارجية يمكن أن تتغير حسب مجال المنتج، وحقيقة فإن بعض المميزات الخاصة بتكنولوجيات الأساليب تنتج ارتباطا نحو المصادر الخارجية للتكنولوجيا، وأحيانا فإن هذا الارتباط يشكل عنصرا مهما في عقلنة الجهود التكنولوجية لمؤسسة، ويصبح المشكل الإداري لا يكمن في تحديد ما إذا كانت المؤسسة سوق ترتبط بمصادر خارجية، وإنما بأي صفة سوف يتم هذا الارتباط.

في بداية طرح منتجات جديدة، على المؤسسة المبتكرة تجنب قدر الإمكان خلق أساليب جديدة ذلك أن الحياة الاقتصادية لهذه الأخيرة تتجاوز دائما وكثيرا تلك الخاصة بالمنتجات.

إن خلق أسلوب جديد يكون غير متكيف مع متطلبات م ج يكلف المؤسسة غالبا كما أن الاستثمار أو الاستغلال الاقتصادي لأسلوب جديد يتم على المدى الطويل إضافة إلى أن دخوله يحدث خلافا في طريقة الصنع أثناء فترة التدريب والتي يمكن أن تدوم عاما أو عامين حسب تعقد الأسلوب أو حسب أهميته في عملية الصنع.

أثناء مراحل تقديم ونمو منتج جديد، تتغير التكنولوجيا وميزاتها سريعا، حتى يصبح من الصعب توقع حالة أو الشكل المميز للمنتج، وعند ولوج مرحلة الاستقرار يصبح ابتكار الأسلوب حجر زاوية في استقلال المنتج، لكن في هذه المرحلة أيضا تكون تكنولوجيا

- E.C. Etienne, « Produit et procédé : quelle stratégie d'innovation pour l'entreprise »
R.F.G n° 41, 06/07/08/1983.

- Wiardot, « Le marketing : un élément clé de succès de la gestion des brevés pour les entreprises françaises » , R.F.M. n° 66 , 01/1998 .

الأساليب قد عرفت وطريقة صنعها قد ففهمت من طرف الموردين المتوقعين أو المحتملين، وحتى قبل هذه المرحلة، يكون بعض الموردين قد تمكنوا من الحصول على قدر كاف من المعلومات عن المنتج من الأجل القيام بمجهودات على مستوى بحث وتطوير الأسلوب.

وبالتالي ففي مرحلة الاستقرار، يكون من الأكيد أنه قد تمكن عدد من الموردين من النجاح في تطوير وإبداع أساليب وأجهزة من أجل صنع المنتج، هؤلاء الموردون يسعون إلى تداول ابتكاراتهم بين عدد كبير من المستعملين ويمكنهم من خلال ذلك تقسيم أو توزيع مصاريف البحث والتطوير من خلال الاعتماد على ارتفاع حجم قطع الغيار. ومع ذلك فهناك عدد من العوامل والتي تهدف إلى بسط سياسة تطويرية داخلية للأساليب من طرف المستعملين، ونقدم بعضا من هذه العوامل:

1. موقف المستعملين مرتبط بسهولة بلوغ وإدراك ابتكاراتهم الخاصة من طرف المستعملين الآخرين فإذا تم ذلك وبلغ إلى الجميع فإن السوق المحتمل يمكن أن يتسع، وبالتالي يتم تقسيم التكلفة الثابتة للبحث والتطوير، وتكون النتيجة متمثلة في أن الخطر المرتبط بابتكار المستعمل يكون ضعيفا بشكل ملموس.
2. كبر السوق بالنسبة للأسلوب: فإذا كان السوق ضعيفا فإن الموردين سيحصلون على عدد قليل من الفوائد المرتكزة على التخصص، وتكون المساوئ الاقتصادية المرتبطة بتطوير أسلوبها الخاص صغيرة جدا.
3. قوة العلاقة بين ابتكار المنتج وابتكار الأسلوب: في بعض الظروف يوجد Symbiose بين خصائص المنتج وخصائص الأسلوب - مثلا في الصناعة الإلكترونية - حيث أن المؤسسة تتعهد بابتكار أساليب من أجل حماية أسرارها في مواجهة تكنولوجيا المنتج.
4. الحصة الاستراتيجية للأسلوب: داخل بعض الصناعات يشكل الأسلوب العامل الأساسي في تحقيق العوامل - المفاتيح للمؤسسة (التصفية، الفولاذ، المنتجات الكيماوية، المناجم).

- E.C. Etienne, « Produit et procédé : quelle stratégie d'innovation pour l'entreprise »
R.F.G n° 41, 06/07/08/1983.
- Lilana Mitkova, « L'approche marketing dans la gestion des brevets »,
R.F.G. n° 130, 09/2000.

إن هذه العوامل الأربعة سوف تدفع المؤسسة إلى تطوير ابتكارات أسلوبها الخاصة بها، ولكن عموماً على المؤسسة امتلاك هذه الابتكارات عن طريق التبنّي أو الاختبار بمعنى عليها أن تكتفي بشراء ابتكارات مطورة من طرف موردين مختصين في الميدان.

الفرع الرابع: فهم وإدراك وتعريف الحاجات

1. بالنسبة للمنتوج: فهم وتعريف الحاجات يكون مرتكزا على معطيات مقدمة من البحث التجاري وتحليل المحيط الاقتصادي، ولا توجد عوائق فيما يخص تحليل المعطيات التي تستخدم في تعريف الحاجة بما أن مصادرهم قد قبلت من طرف الجميع، وبالتالي فإن فهم وتعريف الحاجة بالنسبة للمنتوج يتم سريعا من خلال الصناعة، ويكون ممكنا بالنسبة لأي مؤسسة القيام بكبح هذا النشر أو الانتشار (diffusion).

إن وصف الحاجة الخاصة بالمنتوج لا تتطلب كثيرا من التفاصيل أو المعلومات التقنية الدقيقة والخاصة، ونتيجة لذلك فإن فهم وتعريف هذه الحاجة لا يكبح الابتكار عندما يتعلق الأمر بالمنتوج الجديد.

وحقيقة يجب ملاحظة ثلاث عوائق أو صعوبات مهمة متعلقة بالمنتوج وهي كالتالي:

- أ. المفهوم الحالي للمنتوج والذي يتطابق مع الحاجة المدركة داخل السوق.
- ب. ترجمة أو تفسير هذا المفهوم على شكل نوعي و Paramètre لأسلوب الصنع.
- ج. مفهوم وتركيب أسلوب الصنع.

2. وعندما يتعلق الأمر بالأسلوب: فإن الوضعية تتغير جذريا، فحتى تصبح المؤسسة قادرة على تهيئة مميزات أسلوبها، عليها أن تتحكم في التفاصيل النوعية (الخاصة) والتقنية لتصميم المنتج، إذا فالمؤسسة التي لم تشارك في مفهوم المنتج الجديد ليست قادرة على إبداع أساليب متطابقة خلال المراحل الأولية في دورة حياة المنتج.

وقياسا إلى أن المنتج الجديد يتطلب أساليب جديدة من أجل استغلاله في مراحل تقديمه ونموه، فالمؤسسة المبتكرة تمتلك فائدة تنافسية، إذا استطاعت المؤسسة التي أنشأت المنتج الجديد حماية تفاصيل التصميم فإنها تستطيع كبح نشر (انتشار) فهم وتعريف الحاجة على مستوى الأسلوب وبالتالي تتمكن من مضايقة منافسيها.

إن تكنولوجيا الأسلوب تشكل عادة حاجزا مهما جدا أمام الابتكار، ويثبت ذلك بوضوح صناعة الأساليب كما هو الحال في تكرير البترول أو السكر، الكيمياء البترولية والمعادن: الفولاذ، الألمنيوم، النحاس. ففي هذه الصناعات يكون تصميم المنتج بسيطا ويفسر عادة من خلال تراكيب كيميائية وفي المقابل فإن تحقيق الانعكاسات أو ردود الفعل الكيميائية والتي سوف تنتج المنتج المعد هي دوما تحدد على مستوى الأسلوب.

الخلاصة :

تبين من خلال هذا الفصل أهمية الابتكار وضرورته في تجديد منتجات المؤسسة والزيادة في حصتها السوقية بجلب مستهلكين تواقين لكل ما هو جديد ومميز، لكن الأمر لا يخل من مصاعب و أخطار تتعلق بعدم ضمان النجاح وكبر حجم الفشل الوارد. ورغم هذا فهو ضرورة يطبق على المنتج الحالي فيطوره أو يخلق منتوجا جديدا كليا.

المبحث الثاني: المنتج الجديد

* المطلب الأول: المنتج الجديد وإدارته

الفرع الأول: تعريفه.

إذا كان هدف المنتج هو إشباع حاجات الفرد المحتملة، ولما كانت هذه الحاجات في تطور وتغير مستمرين، فكان لابد من تطوير وخلق منتجات جديدة تسمح بإشباع هذه الحاجات.

إنه من الصعب إعطاء تعريف دقيق للمنتج الجديد:

فـ Kother مثلا يعرفه على أنه " كل منتج جديد بالنسبة للمؤسسة " .

أما آخرون فيرون أنه كل سلعة تعتبر جديدة بالنسبة للمستهلك أو لم تكن للمنتج خبرة سابقة بها.

ومن هنا يمكن تصنيف المنتجات الجديدة إلى الأصناف التالية:

• منتج جديد كلياً: وهو الذي يشبع حاجات جديدة في سوق جديد.

مثال: LC1 — Nestlé.

• الماركات الجديدة: تسمح بغرس أو توطيد المؤسسة في سوق موجود سابقاً.

مثال: Les colas Virgin.

• التوسع في خط المنتجات: ويقصد به إضافة منتج جديد إلى خط من خطوط

المنتجات الموجودة سابقاً.

مثال: L'eau de toilette Boucheron pour homme.

• التحسينات في المنتج: ويقصد بها تحسين أو إضافة بعض التعديلات على

المنتج، أو بالرفع من قيمة صورة المؤسسة أو إبرازها.

مثال: Le nouvelle Ariel.

• تغيير التموقع Le repositionnement.

مثال: Le shampoing Mixa Bébé.

-
- P.Kotler, B.Dubois, "Marketing management", 1997.
 - Wilfrid Azan, Ulike Mayahofer, « La gestion par projets et le développement de nouveaux produits », R.F.M n° 195, 12/2003.

- المنتجات الجديدة الأقل سعرا: بجودة مساوية للمنتجات الأخرى ولكن بتكاليف أقل.

مثال: Les produits Leader Price .

الفرع الثاني: إدارته

تتولى إدارة المنتج الجديد المديرية العامة للمؤسسة DG حيث تعود لها مسؤولية طرح منتج جديد، وإعداد منتج جديد يتطلب تحديد Identification الاستراتيجية العامة للمؤسسة. يتعين على المديرية العامة إعداد معايير للاختيار Critères de choix تكون محددة قدر الإمكان خاصة في الشركات الكبرى أين تتبع أو تصدر معظم المشاريع من خيال وأفكار Imagination المسؤولين التجاريين، شركة Général foods عرفت ثلاث معايير قاعدية :

- فترة مردودية الاستثمار الأولي يجب أن تكون أقل من 10 سنوات (بمعنى أنه يجب استرجاع المبلغ المستثمر الأولي قبل 10 سنوات).
 - يجب أن ترتبط الأرباح بصفة واضحة بنتيجة La cannibalisation للمنتجات الجديدة.
 - نسبة مردودية الاستثمارات يجب أن تفوق 40 % سنويا قبل الضريبة.
- من أهم المشاكل الأكثر صعوبة تلك التي تتعلق بالميزانية المخصصة للتطوير D مع العلم أن مردودية الأبحاث بطبيعتها تبقى غير أكيدة، كما أنه من الصعب أيضا تطبيق معايير التقييم التقليدية، بعض المؤسسات تشجع أكبر عدد من المشاريع الممكنة وتمول الأكثر أهمية، بينما تقوم مؤسسة أخرى بتحديد العدد الأقصى للمنتجات التي تود طرحها في السوق ومن ثم استنتاج أو استخراج الأكثر أهمية منها.
- المشكل الجوهرى في إدارة المنتجات الجديدة هو اختيار أسلوب التنظيم ويستعمل لحد الآن 05 نماذج من الأنظمة:

-J-L Brilhac, « Quest-ce qu'un produit nouveau ? », Problèmes économiques n° 132, 09/05/1973.
- P.Kotler, B.Dubois, "Marketing management", 1997.
- Wilfrid Azan, Ulike Mayahofer, « La gestion par projets et le développement de nouveaux produits », R.F.M n° 195, 12/2003.

لهذا المنهج حدود ذلك أن رئيس المنتج يكون عادة أكثر انشغالا بخط منتوجاته الحالي ليهتم بالمنتج الجديد.

مسؤولوا المنتوجات الجديدة: قامت عدة شركات مثل Kraft Général Foods بإنشاء مناصب مسؤولي المنتوجات الجديدة (يدعون غالبا لمسؤولي تخطيط المنتوجات) والتي تتعلق برؤساء كل الأقسام أو مديري خطوط المنتوجات، ولهذه المبادرة قائدة إضافة بعد أو قيمة Dimension حرفية أو مهنية لوظيفة إعداد المنتوجات ج.

لجان المنتوجات الجديدة: أنشأ عدد كبير من المؤسسات لجان خاصة بالمنتوجات ج وتضم في أعضائها إطارات ذات مستوى عالي في التسويق، الإنتاج، المالية، البحث والمصالح الوظيفية الأخرى، ولهذه اللجان وظيفة دراسة وتخطيط تطوير هذه المنتجات الجديدة والمصادقة على مخططات هذا التطوير.

أقسام المنتوجات الجديدة: شركات كبرى تنشئ أحيانا قسما خاصا بالمنتوجات ج على رأسه مسؤول يتمتع بعلاقات منتظمة مع فريق الإدارة، ولهذا القسم اختصاصات متمثلة في البحث على الأفكار الجديدة ومن ثم تنقيتها، إدارة وتنسيق التطوير، إنجاز فحوص أو اختبارات Tests التقديم أو طرح التجاري، في فرنسا، هذا النظام متبع في . Palmolive-Colgate

فرق Commando المنتوجات الجديدة: شركات مثل Westing House ، Dow ، Chemical - France أو 3M، قامت بخلق أو إنشاء فرق مختصة بإعداد م ج، هذا النموذج يقدم فائدة والمتمثلة في إنجاز نظام (structure) استقبال أو قبول مرن وفوري (مباشر) لمجموع الأفكار الجديدة الخاصة بالمنتوج داخل المؤسسة.

- P.Kotler, B.Dubois, "Marketing management", 1997.

- Valérie Guez, Bertrand Fraysse, « Lancement de produit : pourquoi ils ont réussi ... ou échoué ? », L'essentiel de management n° 77, 12/1998.

* **المطلب الثاني: المنتج الجديد الناجح و الفاشل.**

الفرع الأول: أسباب فشل المنتجات الجديدة

أ- الأسباب

رغم أهمية إعداد وتطوير منتجات جديدة من أجل تلبية حاجيات المستهلكين المتغيرة والمستمرة، إلا أن هذه العملية لا تخلو من أخطار ذلك أنه تم تسجيل نسب كبيرة للفشل، فحسب بعض⁽¹⁾ التقديرات يقدر معدل فشل المنتجات الجديدة إلى 27% بالنسبة للمنتجات الصناعية و19% بالنسبة للمنتجات ذات الاستهلاك الواسع.

لماذا إذن هذا الحجم الكبير من الفشل ؟

هل الإدارة العامة طرحت فكرة منتج دون الأخذ بعين الاعتبار دراسة السوق ؟
هل المنتج لم يحقق ما كان منتظرا منه ؟ هل كان تموقعه سيئا أو خاطئا؟ هل عرض بسعر أكبر ؟ أو لم يتم تقدير تكاليف التطوير بالطريقة السليمة ؟ أم أن المنافسة قد تحركت بسرعة فاقت التوقعات ؟

ويمكن تحديد صعوبات طرح منتج جديد عبر عدة عوامل منها:

- 1- عدم كفاية التحليل التسويقي كالمبالغة في تقييم حجم المبيعات المتوقعة وعدم دراسة دوافع وعادات الشراء بشكل جيد، والحكم الخاطئ على احتياجات السوق الفعلية.
- 2- قصور المنتج بأن يكون ذو نوعية رديئة، أو أن أداءه غير جيد، حيث يفشل في منافسة ما هو موجود.
- 3- الفشل التسويقي : يكون المنتج هنا جيدا، إلا أن البرنامج والجهود التسويقية لم تنهيا بحيث تستقبل المنتج الجديد كاختيار قناة توزيع غير ملائمة أو أن هذه القناة لا تفي بالغرض المطلوب للمنتج.

- Jean Philippe Renonnet, « Le contrôle de lancement », R.F.G. n° 24, 01/02/1980.

- Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « Marketing », 1998.

Valérie Guez, Bertrand Fraysse, « Lancement de produit : pourquoi ils ont réussi ... ou échoué ? », L'essentiel de management n° 77, 12/1998.

- عبير عزيز العبادي, نظام موسى سويديان, " التسويق الصناعي, مفاهيم واستراتيجيات » , 1999.

4- تكاليف تطوير منتج جديد : يجب على المؤسسة أن تقوم بفحص ودراسة واختبار عدة أفكار من أجل الوصول إلى ميلاد منتج جديد، وبالتالي فالتكاليف الناتجة عن هذه العملية تزداد مع زيادة تكاليف الإنتاج، التوزيع والترويج.

5- قلة رؤوس الأموال : التكلفة المرتفعة للبحث تتطلب أموالاً معتبرة، وتدفع ببعض المؤسسات ذات الإمكانيات المالية المحدودة إلى تفضيل طريقة التعديلات الهامشية أو التقليد.

6- المحيط التشريعي (النظامي) والاجتماعي : لا يسعى المنتج الجديد فقط لتحقيق أهدافه بل أيضاً يجب أن يجيب ويوافق على عدة متطلبات متعلقة بحماية المستهلكين والتوازن الإيكولوجي (البيئي).

7- الإسراع أو التسريع في إجراءات التقديم (الطرح) : من المعروف أنه من الصعب حماية الابتكار أو الاختراع، لذا فإن العديد من الشركات تجتهد في تسريع طرح منتجاتها الجديدة عن طريق اللجوء إلى استعمال الإعلام الآلي أو franchise أو الشراكة (Partenariat). في أوروبا Fiat قد قلصت فترة تطوير سيارة جديدة من 6 سنوات إلى أقل من 30 شهراً.

8- فترة الحياة الأكثر قصراً للمنتج الذي نجح طرحه : حتى عندما تنجح المؤسسة في هذه العملية فإن منافسيها يتحركون بسرعة لجعل النجاح لا يدوم إلا قليلاً.

ومن أجل التقليل من نسب الفشل ومنح المنتج فرصة أكبر للنجاح، يمكن القيام

بما يلي:

- ✓ تحسين عملية تقييم الأفكار الجديدة.
- ✓ التحسين في الإجراءات ووسائل الاتصال داخل المؤسسة.
- ✓ تقوية جهود البحث والتطوير.
- ✓ تحسين الإنتاج والرقابة على الجودة.
- ✓ التحسين في عملية اختيار الأفراد والعاملين على برامج تطوير منتجات جديدة.

- Jean Philippe Renonnet, « Le contrôle de lancement », R.F.G. n° 24, 01/02/1980.

- اريك شولتز، " لعبة التسويق، كيف تمارس أفضل الشركات العالمية في العالم لعبة التسويق لتكسب " ترجمة الأستاذ خالد الكردي، النسخة العربية، 2001.

ب / أمثلة حية: (1)

حتى المؤسسات المعروفة بقوتها على مستوى التسويق لم تنج من خطر الفشل، وخير دليل على ذلك حالة شركة Procter & Gamble في فرنسا حيث وبعد أكثر من 10 سنوات من الفحوص والدراسات فقد فشلت في طرح منتجها الجديد "Motiv" وهو عبارة عن سائل منظف للغسيل وموجه لمنافسة "Paic" لـ Colgate Palmolive، وحتى اليوم لا توجد أسباب واضحة تشرح هذا الفشل، ولكن يمكن إدراج هذه الأسباب:

1- أخطاء في السياسة التسويقية المتبعة من طرف المؤسسة:

✓ فالمنتج تقنيا لا يعتبر أحسن من ناحية المميزات (الجودة) الخاصة بالرائد Paic Citron.

✓ الفحوص أو الاختبارات (العمياء): فقد اعتبرت Motiv متساويا مع Paic Citron.

✓ الفحوص التعريفية: اعتبرت Paic Citron أحسن من Motiv (دائما وزن وقيمة العلامة الرائدة).

✓ وجود تفككات (تشويش) داخل الفترة الزمنية حيث أن استراتيجية الترويج قد تم تعديلها أو تغييرها بين فحوصات السوق Test marché وال طرح الوطني L national.

2- رد فعل المنافسين العنيف (خاصة المنافس الرائد : Paic Citron لشركة Colgate): حيث قام هذا الأخير بتحليل فحوصات السوق الخاصة بـ Motiv ثم استخراج الفائدة وذلك بالتوازي مع :

✓ تنفيذ على أرض الواقع لبرنامج إعلامي لتدعيم مكانة Paic.

✓ ابتكار محفزات وترقية للمبيعات Promotions تسمح بعرقلة Motiv على

مستوى التوزيع عن طريق استبدال القنوات مع Paic.

- P.Kotler, B.Dubois, "Marketing management", 1997.

- Valérie Guez, Bertrand Fraysse, « Lancement de produit : pourquoi ils ont réussi ... ou échoué ? », L'essentiel de management n° 77 , 12/1998.

3- وصول العلامة التجارية الخاصة بالموزعين : بين الإنطلاق في مشروع التطوير وبين الطرح الحقيقي للمنتوج في السوق، تنشأ ظاهرة تكون في البداية غير متوقعة ألا وهي دخول علامات تجارية خاصة بالموزعين والتي تستحوذ على 25% من السوق بفضل التخفيضات في الأسعار.

4- العلامة التجارية Motiv : هذه العلامة لا تتمتع في البداية على أية شهرة على مستوى الصورة (L'image) أي مكانة المؤسسة أو العلامة في أذهان المستهلكين، ومع ذلك فقد استعملت كل الوسائل من أجل إقامتها أو وضعها في السوق في مواجهة علامات تجارية مشهورة ورائدة منذ أكثر من 10 سنوات (Paic).

5- التغليف الخاص بـ Motiv : لقد كان سينا وغير شفاف بسبب وجود الجيلاتين Gélatine داخل المنتوج، ويظهر أن هذا النوع أو النموذج من التعبئة والتغليف هو أقل تقدير وتثمين من طرف المستهلكين مما هو عليه الحال بالنسبة للتغليف الشفاف والواضح الخاص بـ Paic Citron.

ويمكن إعطاء أمثلة أخرى تتمثل فيما يلي:

- ✓ Nestea (شاي قابل للذوبان مقدم من طرف Nestlé).
- ✓ County Pale (مشروب كحولي خفيف مقدم من طرف Danone).
- ✓ Old Axe (ماركة "جينز" مقدمة من طرف Wrangler).
- ✓ Building Kich (أحذية مقدمة من طرف Kichers)⁽¹⁾.
- ✓ Facella (منتوج تجميل).
- ✓ R14 (سيارة مقدمة من طرف Renault).
- ✓ Bonzo et Félix (طعام خاص بالحيوانات مقدم من طرف Puma).
- ✓ Air Liberté (1996): شركة طيران طرحت لمنافسة مجموعة شركات Air France.

الفرع الثاني: شروط نجاح المنتج الجديد

المنتج الجديد الناجح هو منتج أسمى من المنتجات الأخرى الموجودة من ناحية المواصفات أو يكون بسعر أقل مع جودة موازية (مساوية).

سواء تعلق الأمر بتحسين للمنتج أو ابتكار فعلي، فعلى المنتج الجديد كي ينجح أن يتضمن شيئاً إضافياً "un plus" مقارنة مع المنتجات الموجودة في السوق، شيئاً مادياً (ملموساً) ومثمناً (مقدراً) مباشرة من طرف المستهلك. وقد بينت الدراسات التي قام بها بعض الكتاب كـ J. Davidson et Stephenking⁽¹⁾ أن :

- 74 % من المنتجات الجديدة التي تتجح هي المنتجات التي تقدم للمستهلك جودة عالية بسعر موازي أو أقل.

- 80 % من الفشل ناتج عن المنتجات الجديدة التي لا تقدم أي زيادات على مستوى الجودة للمستهلكين حتى ولو كانت مباعاً بأسعار معادلة لأسعار المنتجات الأخرى.

ويمكن إدراج شروط النجاح في عكس ما سبق من أسباب الفشل. غير أنه من بين أسباب النجاح يوجد اثنين يعتبران ذو أهمية خاصة، ويتمثل الأول في المعرفة المعمقة عن طريق مسؤولي مشروع المنتج الجديد لسلوكات المستهلكين وما ينتظرونه من المنتج. هذه المعرفة يمكن أن تكتسب من دراسات السوق، لكن ينبغي عليها أيضاً أن تعتمد على الاتصال الشخصي المباشر لمسؤول التسويق مع الميدان : المستهلكين، الموزعين، قوى البيع...

الشرط الثاني الضروري لنجاح المنتج الجديد هو تواجد مناخ تعاوني صارم، ثقة متبادلة وتضامن بين مسؤولي التسويق وجميع الأعضاء داخل المؤسسة، خاصة أولئك القائمين بالبحث و التطوير، بالإدارة الصناعية، بالمشتريات وبالإدارة التجارية.

من أجل ان يتطور أي مشروع منتج جديد بانسجام وينتهي بنجاح، يجب أن لا يبقى فقط مشروعاً تسويقياً وإنما مشروعاً خاصاً بالمؤسسة كلها.

-
- Jacques Lendrevie, Denis Lindon, « Mercator : théorie et pratique », 1997.
 - Gilles Rvehrich, « Causes de l'achat d'un nouveau produit », R.F.M. n°182, 04/2001.
 - Valérie Guez, Bertrand Fraysse, « Lancement de produit : pourquoi ils ont réussi ... ou échoué ? », L'essentiel de management n° 77, 12/1998.

أمثلة حية:

1. Les petits filous cubes de Yoplait :

ليس المضمون هو الجديد لكنه التغليف, إذ يتحول هذا الأخير بعد انتهاء تناول المنتج إلى لعبة على شكل مكعبات ملونة ومعلبة. لقد طرح هذا الجبن الطازج شهر فبراير 2001 في فرنسا معوضا منتوج "Le petit filou tub's" الذي ابتكر وسوق سنة 1997 على شكل (petit-suisse) يستهلك بدون الحاجة لمعلقة.

ولل طرح الأخير (2001) هدف استراتيجي متمثل في تكلمة سلسلة منتوجات "petit filou" بتقديم منتوج مخصص للصغار جدا. حيث تقول Maria Bouanane رئيسة قسم التسويق لدى Yoplait أن سوقهم يتمثل في الأطفال من 8 أشهر إلى 8 سنوات مع كون الأطفال من 3 سنوات إلى 5 سنوات يشكلون قلب مقصد المؤسسة.

فالمنتوج الأول كان مخصصا للأطفال من 5 إلى 8 سنوات, أما المنتج الجديد فالمؤسسة تمس به الأطفال من 8 أشهر إلى 3 سنوات. وقد استثمرت هذه الأخيرة 6.9 مليون فرنك في حملاتها الاشهارية التفرزية, لكنها استطاعت استرجاع هذه الاستثمارات حيث باعت 2.5 مليون من هذا المنتج الذي أصبح يشكل 1% من سوق الجبن الطازج الفرنسي وأيضا 15% من القسم السوقي للمنتوجات اللبنية للأطفال الرضع.

2. فرشاة أسنان "Culbuto" ل Planet Kid :

طرحت هذه الشركة فرشاة أسنان للأطفال ضمن المفهوم التالي "تحويل أدوات النظافة إلى لعبة للأطفال", فهذه الفرشاة والتي هي آخر مولود في السلسلة قد سوقت شهر جوان 2000, حيث تتميز بأسنان ملونة وتبقى دائما واقفة بفضل قاعدتها الواسعة والمستديرة, كما أنها صحية لأنها لا تقطر على المغسل.

وقد استغرق تطويرها التقني سنتين من المجهود وذلك لان المنتجات الموجهة للأطفال الصغار تتطلب إجراءات خاصة فالأولياء يبحثون دوما عن السليم والجيد النوعية. وقد استطاعت هذه الفرشاة ان تقتطع من 10% إلى 15% من وق فرش الأسنان للصغار.

وهذه أمثلة أخرى لمنتجات جديدة ناجحة :

- شمبوان Fructis لمخابر Garner.
- Always ل Procter.
- Salvetat ل Danone.
- La Scenic ل Renault.

المبحث الثاني: طرح منتج جديد جزء من التخطيط الاستراتيجي :

المطلب الأول: التخطيط الاستراتيجي:

الفرع الأول: التشخيص الاستراتيجي:

مهما كان التوجه المختار من طرف المؤسسة فيجب أن يكون نتيجة تقييم موضوعي قدر الإمكان لتوقعاتها وضعفها، ولهذا التقييم عناصر التشخيص الاستراتيجي أين يتحدد هدفه فيما يلي:

- تطور مختلف مكونات المحيط.

- نقاط قوة و ضعف المؤسسة.

- إمكانيات التطور والتي توافق إمكانياتها, و تطور المحيط.

لهذا التشخيص قاعدة تعتمد أولاً على وظيفة المؤسسة عن طريق تعريف وتحديد الخط

الإداري لتطور نشاطاتها، فما هو سبب وجود المؤسسة ؟ وماذا حققت حتى الآن ؟ وما

هي أهدافها ؟ كل هذه الأسئلة توصل إلى تحديد وظيفة المؤسسة.

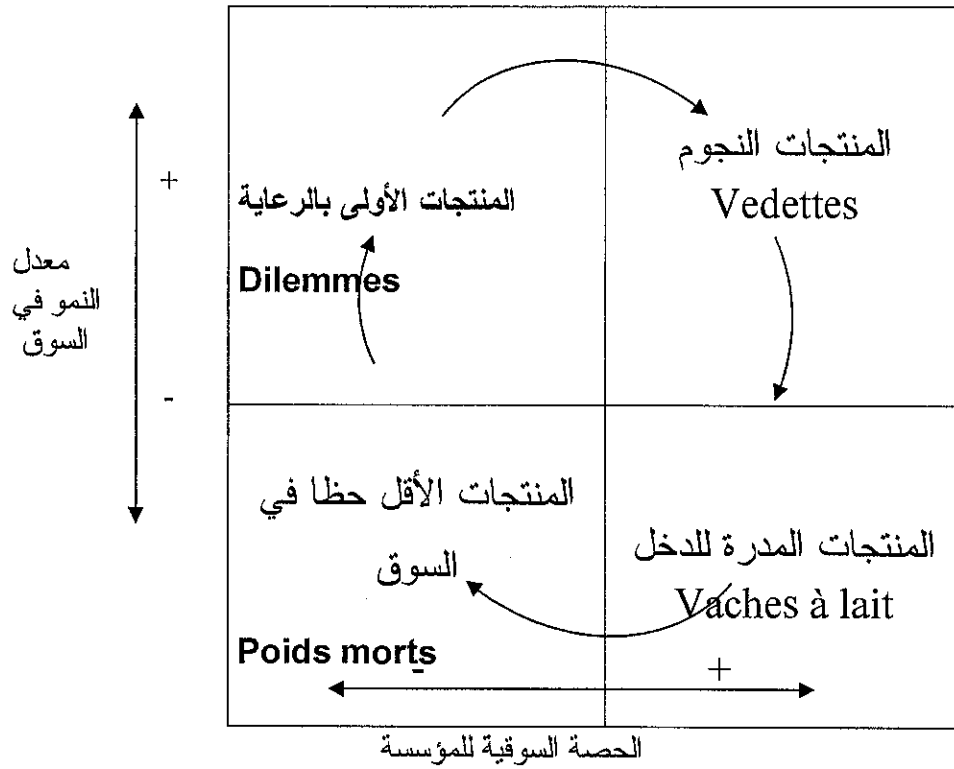
إن تقسيم هذه الوظيفة على شكل أهداف استراتيجية توضح لعبة الضغوطات (المتطلبات)

التي تمارس على التطور المحتمل للمنتجات الجديدة في إطار تجديد نشاطاتها ومن بين

النماذج التي تمكن من ذلك نجد نموذج B.C.G La Matrice

- André Boyer, Gérard Hirigoyen, Jacques Thépot, Nadine Tournois, Jean P.Védrine, « Panorama de gestion », 1997.
- Isabelle Piton, « Cours marketing industriel : la planification stratégique », réseau internet.

- د. طلعت أسعد عبد الحميد, " التسويق الفعال, الأساسيات والتطبيق », 1998.



إن هذه الطريقة تفرض على مدير المؤسسة التفكير على أساس مجموعة نشاطات أو منتجات بدل نشاط ومنتوج كل على حدى. فهذه الطريقة تسمح بتحديد التدفقات سواء من ناحية مالية أو من ناحية تطور وتكيف المنتوجات:

1. طبيعة التدفقات المالية:

إن الموارد المحققة من المنتوجات ذات الحصة السوقية المرتفعة في ميادين ضعف النمو (المنتجات المدرة للدخل) يمكن استعمالها كما يلي:
تطور المنتجات الأصلية (الحصة السوقية ضعيفة ومعدل نمو ضعيف).
إعادة صياغة ودعم المنتوجات التي تكون حصتها السوقية ضعيفة في ميدان نمو مرتفع.
للدفاع عن المنتجات النجوم أين تكون الحصة السوقية مرتفعة في ميدان نمو مرتفع.

- D.Benhabib Abderrezak , « Marketing » , Cours de 4 éme année licence en sciences économiques , Tome I .

- د . طلعت أسعد عبد الحميد , " التسويق الفعال , الأساسيات والتطبيق " , 1998 .

2. طبيعة التدفقات من ناحية التطور:

على المؤسسة أن تسعى لتطوير سلسلة متوازية Portefeuille أي مجموعة من المنتجات حيث يمكن وضع الخلايا الأربعة لهذا النموذج مع المراحل الأساسية لحياة المنتج، فلاحقة استراتيجية التطور تركز على تجديد نشاطات المؤسسة وبالتالي تتطلب أن تمتلك هذه الأخيرة لمنتج أو أكثر في كل مرحلة من مراحل حياة المنتج.

الفرع الثاني: التخطيط لمجالات نشاط جديدة :

غالبا م يقيم رقم الأعمال و الأرباح مقارنة بما حددته المؤسسة من أهداف. بعض النشاطات ينبغي الاستغناء عنها و لذا يجب العمل على سد الفراغ الحاصل في التخطيط الاستراتيجي من خلال استخدام نشاطات جديدة. من أجل ذلك تتوفر ثلاث مستويات :

1. النمو المكثف

- اختراق السوق : تطوير مبيعات المنتجات الموجودة في الأسواق باستخدام مجهود تسويقي أكثر دعما و قوة.
- اتساع السوق : زيادة المبيعات من خلال إدخال منتجات موجودة سابقا في أسواق جديدة.
- تطوير المبيعات : زيادة المبيعات من خلال طرح منتجات جديدة في أسواق موجودة سابقا.

2. النمو من خلال الدمج

- الدمج مع الأعلى: من الأحسن مراقبة مورديها وأحيانا شراؤهم.
- الدمج مع الأسفل من الأحسن مراقبة و أحيانا شراء موزعيها.
- الدمج الأفقي : من الأحسن مراقبة منافسيها وأحيانا شراؤهم.

-
- D.Benhabib Abderrezak , « Marketing » , Cours de 4 éme année licence en sciences économiques , Tome I .
 - Isabelle Piton, « Cours marketing industriel : la planification stratégique », réseau internet.

3. النمو من خلال التنوع :

- التنوع المتمركز : إدخال نشاطات جديدة أين تكون التكنولوجيا مكملة لمهنتها الحالية.
- التنوع الأفقي : إدخال نشاطات جديدة قادرة على إرضاء الزبائن الحاليين ,حتى ولو لم يكن أي علاقة مع المهنة (الوظيفة) الحالية من الناحية التكنولوجية.
- التنوع بالتكتل : إدخال نشاطات جديدة موجهة لتغطية شرائح جديدة من الزبائن (في حالة التغيرات الموسمية).

المطلب الثاني: طرح منتج جديد:

يعد من مهام التخطيط الاستراتيجي, ويعتبر مكملا لتخطيط مجالات النشاط الجديدة. André Malaux يقول بأن الأفكار لم تخلق ليفكر بها وتتما لتنفيذ, ولذا من أجل خلق مؤسسة قادرة على تجديد منتجاتها وتكييفهم مع توقعات المستهلكين, عليها ما يلي :

الفرع الأول: إيجاد فكرة جيدة:

فكل منتج يبدأ بفكرة, ولكن كيف نعرف إن كانت هذه الأخيرة هي الجيدة, فحسب بعض الإحصائيات أن معدل فشل المنتجات الجديدة وصل إلى 27 % للمنتجات الصناعية و 19% للمنتجات ذات الاستهلاك الواسع, وهذا طبعا ضمن مؤسسات لديها خبرة جيدة وإمكانيات كافية للتأثير على رغبات المستهلكين المحتملين.

الفرع الثاني: أن تكون الأولى, الأفضل ولديها الإمكانيات لتحقيق هذه الفكرة:

أولى أن تكون الأولى من الأفضل. فالمهم أن تكون الأولى في أذهان الزبائن فالمعركة التسويقية تتم على مستوى الأذهان وليس المنتجات. فحتى مع إيجاد أحسن فكرة في العالم, المؤسسة لا تستطيع المضي قدما إذا لم تتوفر لها الإمكانيات اللازمة.

-
- Jean Demerson, Maurice Reyne, « Produits nouveaux : outils pour une réflexion stratégique », R.F.G. n°14, 01/02/1978.
 - Isabelle Piton, « Cours marketing industriel : lancement de nouveaux produits », réseau internet.

فالمخترعون و المجددون يعتقدون أن وضع فكرة بين يدي مؤسسة بارعة في التسويق سوف يؤدي حتما إلى طرحها. إذ تستطيع أي مؤسسة أن تمضي قدما مع فكرة متوسطة ومليون دولار ولا تستطيع ذلك مع فكرة ممتازة ودون أي فلس.

في نظر بعض المتعهدين, الإشهار هو السلاح الفعال من أجل فرض المؤسسة لنفسها في أذهان المستهلكين. لكن الإشهار مكلف جدا, فخلال الحرب العالمية الثانية كلف 9000 دولار في الدقيقة, في حرب الفيتنام 22000 دولار للدقيقة. لكن دقيقة اشهارية اليوم أثناء نهائي بطولة كرة القدم الأمريكية (N.F.L Superbowl) تكلف 1.5 مليون دولار.

إن عمالقة الصناعة اليوم يستثمرون في الإشهار أموالا معتبرة, ف Procter & Gamble تنفق كل سنة 2 مليار دولار, وكذلك Philip Morris و Général Motors 1.5 مليار دولار.

الفرع الثالث: أن تجد منفذها في السوق:

فلا يمكن لمؤسسة أن تستثمر في جميع الأسواق ولا أن تسعى لإرضاء الجميع. من بين جميع المبادئ, ذلك المتعلق بتوسيع السلسلة هو الأكثر انتهاكا غالبا, كما أن التنويع يظهر وكأنه يتم بصفة زاحفة ومرائية, وتقريبا بدون جهود واعية من طرف المؤسسة. فIBM حققت ثروة كبيرة في الفترة التي ركزت فيها نشاطها على الأساليب الكبيرة (Gros Systèmes) لكنها أصبحت تسعى لمس جميع الجوانب حيث حققت سنة 1991 مدا خيل قدرت ب 6.5 مليار دولار, لكن ذلك لم يمنع من خسارتها في نفس السنة لمبلغ 2.8 مليار دولار (8 ملايين يوميا).

الفرع الرابع: معرفة تسويق هذه الفكرة:

التسويق هو معركة أفكار. فإذا أرادت المؤسسة أن تخرج منتصرة فعليها أن تنتظم وأن تركز مجهوداتها حول صورة أوصفة تكون خاصة بها, فإلا لم يكن لديها ذلك, لا يبقى أمامها غلى أن تعرض بسعر منخفض, منخفض جدا.

- Isabelle Piton, « Cours marketing industriel : lancement de nouveaux produits », réseau internet.

-أريك شولتز, " لعبة التسويق, كيف تمارس أفضل الشركات العالمية في العالم لعبة التسويق لتكسب " ترجمة الأستاذ خالد الكردي, النسخة العربية, 2001.

إن دراسات السوق هي غالباً التي تؤدي بمختصي التسويق بالوقوع في هذا الفخ. فكل دراسة توصل نتائجها إلى تحديد خصائص المستهلكين وما ينتظرونه من منتج المؤسسة أو خدماتها. لكن مالا تقوله هو أن المفهوم قد حدد فعلاً (le concept est déjà pris) فمن الأفضل إيجاد صفة أو خاصية تكون مناقضة لتلك الخاصة بالرائد، مفهوم يضع المؤسسة في مواجهة الرائد مباشرة، وليس كمقلد متوسط. فالمبدأ الأساسي هنا هو البحث عن أقصى تناقض. Coca Cola كانت الأولى التي شغلت ذلك المجال وبالتالي تستفيد من شرائح السن الأكثر كبراً، ولكن Pepsi قد تموقت بجدارة كممثل لبطل الأجيال الجديدة.

الفرع الخامس: أن تبقى الأفضل ولا تقع في فخ النجاح:

"النجاح يجعل منك مغروراً، والغرور يؤدي إلى الفشل"، في التسويق توجد حقيقة واحدة: تلك الخاصة بالزبون.

إن عباقرة التسويق لديهم القدرة على تلبس شخصيات زبائنهم، أن يفكروا مثلهم، فعليهم أن لا يقدموا وجهات النظر الخاصة بهم حول أي وضعية يواجهونها. فالحقيقة الحيدة هي تلك الخاصة بالزبون. إن عدة مؤسسات تجتهد لتغطية عيوبها بدل العمل فقط على تجاهلها ببساطة، وقد كان اليابانيون أكثر فطنة في هذا المجال، فهم يعترفون بأخطائهم في وقتها ويتخذون الإجراءات اللازمة. فعندما يشترك أكبر عدد من الأفراد في اتخاذ القرار، فإن لا أحد يخطر بوصفه مذنباً في حالة الفشل، ولا أن يتحمل أي تأثيرات خطيرة على خلفيته المهنية. فالخطأ الجماعي هو أكثر سهولة في تقبله والعمل على تصحيحه من الخطأ الفردي.

الخلاصة:

نخلص هنا ان الابتكار يؤدي إلى خلق منتج جديد، لكنه لا يضمن نجاحه لأسباب عدة لكن الأمر لا يخل من وجود شروط يمكن ان يكون لها تأثير كبير في تحقيق النجاح. وخلصنا ان طرح منتج جديد هو في الأصل جزء من التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة وانعكاس له.

المبحث الأول: مراحل تطوير منتج جديد :

المطلب الأول: توليد الأفكار

كل منتج يبدأ بكونه مجرد فكرة، ومع ذلك فإن الإجراءات المتخذة من طرف المؤسسات من أجل الحصول على أفكار جديدة تختلف كثيرا، فبعض المؤسسات تعتمد على مصادر داخلية وخارجية للوصول على حجم معتبر من الأفكار. أما مؤسسات أخرى فتستخدم أساليب أكثر منهجية.

يمكن تقسيم مصادر تكوين الأفكار الجديدة إلى:

الفرع الأول: مصادر الأفكار المنظمة:

✓ العملاء (Clients): حسب النظرية التسويقية فإن حاجات ورغبات المستهلكين تشكل نقطة الانطلاق المنطقية في البحث عن منتجات جديدة، ويمكن للمؤسسات تحديد هذه الحاجات عن طريق التحقيقات (الاستقصاء)، الفحوص والاختبارات (Tests)، دراسات السوق أو عن طريق رسائل الشكاوى والاحتجاجات. إن أحسن طريقة للحصول على أفكار جيدة من الزبائن هي جعلهم يتكلمون عن المشاكل التي واجهتهم عند استعمالهم للمنتجات الحالية.

✓ الباحثون (Chercheurs): إن عددا كبيرا من المؤسسات تلجأ إلى مخابر البحث من أجل إيجاد أفكار جديدة مثل مخابر EDF أو Rhône Poulenc. ويمكن أيضا تشجيع العاملين من أجل إعطاء أفكار جديدة وذلك بمكافأة أحسن الاقتراحات، حيث نجد لدى TOYOTA أن المعدل السنوي للأفكار هو 35 فكرة لكل عامل، 85% منها هي مستغلة.

✓ المنافسون (Concurrents): على المؤسسة وموازية مع ما سبق القيام بدراسة منتجات المنافسين أثناء مرحلة التطوير، ويمكن الحصول على هذه المعلومات من خلال الموزعين، الموردين الممثلين وحتى الزبائن، وعندما تدخل المنتجات السوق، ينبغي على المؤسسة أن تتابع نتائج (حجم) مبيعاتها باستعمال Les Panels.

-P.Kotler, B.Dubois, « Marketing Management », 2000.

- د. ناجي معلا، "بحوث التسويق المنهجية و الأساليب" 1994

- د. نسيم حنا، "مبادئ التسويق"، 1999.

وتستطيع المؤسسة أيضا شراء هذه المنتجات والقيام بدراساتها من أجل كشف ما تحتويه من تحسينات وتعديلات.

وبهذه الطريقة تم في سوق السيارات الصغيرة أن تمكن عدد كبير من صانعي السيارات من الإستلاء على مفهوم (Concept) Twingo الخاص بـ Renault.
 ✓ الممثلون والموزعون: يعبر الممثلون والموزعون مصدرا خصبا للأفكار الجديدة ذلك أن لهم خبرة مباشرة بالحاجات الغير مشبعة، وكذا شكاوي واحتياجات المستهلكين، ويكونون عادة من أوائل العارفين بابتكارات المنافسين.

إن عددا متزايدا من الشركات تلجأ إلى طرق منهجية (منسقة) (التكوين، الحوافز، المكافآت، العلاوات...) من أجل الحصول على أفكار من ممثليهم وموزعيهم. وخير مثال على ذلك حالة SKF في فرنسا حيث وضعت نظاما يسمى بـ "Chéquières" المعلومات" مكون من بطاقات T ترسل مملوءة إلى المؤسسة من أجل إعلامها بالتطورات التي تحدث داخل السوق وتقدم هدية لكل بائع أرسل Chéquier مفيدا جدا.
 ✓ الإدارة العامة: تلعب دورا هاما وفعالا في تحديد أهم المجالات التي يمكن من خلالها إيجاد أفكار جديدة. لدى Nouvelle Frontières فإن شخصية Jacques Maillot وأيضا أفقه الواسع وحب إطلاعه الكبير شكلوا مصدر لعدة أفكار جديدة وبالتالي منتوجات جديدة.

المصادر الثانوية: وقد تلجأ المؤسسة أيضا إلى مصادر متنوعة كالمخترعين، الباحثين، الجامعيين، المستشارين، وكالات الإشهار، مكاتب دراسات السوق أو المجلات العلمية (الحرفية أو المهنية).

وقد بينت⁽¹⁾ دراسة فرنسية أنه بالنسبة إلى 100 منتج جديد فإن:

- 22% مصدرها الزبائن

- 13% مصدرها الممثلين

- Yves Chirouze, « Marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit », 1990 .

- د. ناجي معلا، " بحوث التسويق، المنهجية والأساليب «، 1994.

- 6% مصدرها الإنتاج
- 25% مصدرها البحث
- 7% مصدرها التسويق
- 15% مصدرها مصادر متنوعة.

الفرع الثاني: المصادر الابتكارية:

تقنيات عدة للابتكار قد أتبع من أجل مساعدة الأفراد والجماعات للحصول على أحسن الأفكار ومنها ما يلي:

✓ قوائم الخصائص (Les Attributs): تعتمد هذه التقنية على إحداث قوائم خاصة بخصيات أو مميزات شيء ما ثم تغييرها وذلك بحثا عن علاقة (Combinaison) جديدة وجديرة بإبراز تحسينات معينة، وفي هذا المجال قام Alex Osborne بإعداد قائمة أسئلة موجهة من أجل خلق أفكار جديدة، ومن أمثلة ذلك: هل يمكن استعمال المنتج في استعمالات أخرى؟ استبداله؟ تكيفه؟ تكبيره أو تضخيمه؟

✓ تحليل التغيرات الممكنة: l'analyse Morphologique: هذه التقنية تعتمد على تحديد الأبعاد الأكثر أهمية لمشكل ما ومن ثمة فحص العلاقات التي تربط بعضها ببعض. ولنفرض أن المشكل هو: سكين المائدة:

الأبعاد الخاصة بهذا المشكل تتمثل فيما يلي:

1. شكل الشفرة (مستدير، مشحوذ مسنون، مجوف....)
2. مادة الشفرة (فولاذ، إينوكس، بلاستيك....)
3. شكل المقبض (أسطواني، مسطح....)
4. مادة المقبض (معدن، قرن، خشب....)
5. الطاقة المستعملة (قوة بشرية، كهرباء، حرارة....).

-P.Kotler, B.Dubois, « Marketing Management », 2000.

- Pierre Louis Dubois, Alain Jolibert, « Le marketing : fondement et pratique », 1998 .

- Jérôme Bon, Pierre Grégory, « Techniques marketing », 1995 .

ثم يتم بعد ذلك تقديم أكثر من خليط للتقييم بين كل المتغيرات المحيطة وذلك للوصول إلى أفكار جديدة، ثم ندع المخيلة تعمل على كل عنصر دون التردد في إثارة ميول خيالية لكن معقولة وقابلة للتصديق (على سبيل المثال، سكين خاص بالأطفال، بالمعوقين....).

✓ التحليل العملي: L'analyse de Valeur ou L'analyse Fonctionnelle

كل الطرق التي تم عرضها حتى الآن تنطلق من المنتج، لكن التحليل العملي بالمقابل يتعلق بدراسة المستهلك، هذا الأخير الذي هو مدعو لوصف جميع أنواع المشاكل التي واجهته أثناء استعماله للمنتج. JVC على سبيل المثال يمكنها أن تطلب من زبائنها أن يحددوا الصعوبات التي يلاقونها عند استعمالهم لـ Caméscopes. وكل مشكل مطروح يمكن أن يعطي فكرة جديدة فهذا التعليق مثلا: "الصورة صغيرة جدا على المؤشر Le Viseur" يوحى بإضافة جهاز مكبر.

✓ العصف الذهني Le Brainstorming

Storm → Tempête → Orage → Cerveau

إن مبادئ هذه التقنية قد وضعت من طرف Alex Osborn وتهدف حصة العصف الذهني إلى إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار، وعموما يكون عدد المشاركين ما بين 6 و 10 أفراد ويتم تجنب مشاركة مختصين (Expert) ذلك لأن لديهم دوما نظرة قولية للأشياء، ويجب أن يكون الموضوع أو المشكل خاصا حد الإمكان ولا يجب دراسة أكثر من سؤال في المرة الواحدة.

تدوم هذه الاجتماعات حوالي الساعة وتكون عادة في الصباح، ويقوم المنشط بفتح الجلسة بعبارة "تذكروا أننا نريد أفكار كثيرة حد الإمكان دون تقييمها" فمن ثمة تبدأ الأفكار في التدفق، حيث تؤدي كل فكرة إلى أخرى وخلال هذه الساعة يتم تسجيل عشرات الأفكار الجديدة.

-
- Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « Marketing », 1998.
 - J.Hanak, M.H.Fosse, M. Darbelet, « Notions fondamentales de mercatique », 1996.
 - Bouriche .M.R., « Lancement d'un nouveau produit, cas du lait U.H.T », mémoire pour obtenir un diplôme de T.S. en Commerce International, Oran, 1997.

وحتى تكون لهذه الاجتماعات أقصى فاعلية فإن Osborn قد وضع أربعة قواعد وهي كالآتي:

- منع الانتقاد فكل تعليق سلبي يكون مؤجلا إلى وقت لاحق.
- تشجيع الحيوية المفرطة, فكلما كانت الفكرة غريبة أو شاذة كان أحسن حيث أنه من السهل صقل أو تهذيب فكرة ما على ابتكارها.
- الكمية تكون ضرورية, فكلما كثرت الأفكار كلم كان لدينا فرص أكثر لاستخراج الأحسن منها.
- يجب البحث بطريقة منهجية عن *Combinaison* والتحسينات, فالمشاركون لا يقدمون فقط أفكارهم الخاصة ولكن أيضا يمكن الربط بين أفكار الغير وذلك للوصول إلى أفكار أخرى.

وخير مثال على حصص العصف الذهني, ما تم خلال واحدة منها خاصة بشركة Remington حيث تمكنت هذه الأخيرة من تطوير منتجها الجديد " محلق ذو الاستعمال الجراحي" حيث أن أحد الأشخاص المشاركين في إحدى الحصص شرح مغامرته الصعبة داخل المستشفى حيث وأثناء قيام إحدى الممرضات بخلق ذقنه بموس أو محلق ميكانيكي تسببت في خدشه (جرحه) مما سبب له عدوى أدت إلى تأخير موعد إجراء العملية الجراحية 15 يوما, ومن ذلك تم إنتاج منتج خاص وهو اليوم مسوق في العالم كله.

✓ مخبر توليف الأفكار *Le Synectique*:

حسب أب هذه التقنية *William J.J*, فإن نقطة الضعف الأساسية في تقنية العصف الذهني تكمن في الوصول سريعا جدا إلى الحلول دون إمكانية التأمل و التمعن في عدد كاف من النظريات.

وهذه التقنية يمكن أن تطبق على الفرد لكن من الأحسن تطبيقها على مستوى المجموعة حيث تضم هذه الأخيرة من 5 حتى 8 أعضاء, وتدوم هذه الحصة 3 ساعات على الأقل وبعض الأحيان أكثر من ذلك, لكن Gordon يرى أن التعب يلعب دورا هاما في الإفراج عن الأفكار.

-Yves Chirouze, « Le Marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit » 1990.

- Dwight Mennka, « Décision marketing : concepts , cas et corrigés » , 1994 .

ويقوم هذا الفريق بمعالجة المشكل بطريقة غير مباشرة وذلك بالبحث عن القياسات:

- قياسات مباشرة عن طريق مقارنة الوقائع, المنتوجات (الطائرات, السيارات....)
- قياسات وهمية أو خيالية (عجبية) وذلك بافتراض حل المشكل والحكم بإيجاد حلول مرضية.
- قياسات شخصية, وذلك بمحاولة الوصول إلى عمق المشكل وتحديدته حتى الوصول إلى تجريب احساسات معينة.

ويمكن تقديم مثال على ذلك:

من أهم المشاكل التي تم تحليلها من طرف Gordon تتعلق بابتكار: سلسلة إقفال كتمية الماء" من أجل بزات العمل الخاصة بالعمال المعرضين لحروق خطيرة أثناء أداء مهامهم. لقد أخفى Gordon المشكل الرئيسي وقام بدل ذلك بطرح ومناقشة حول سلسلة الإقفال بشكل عام, ثم تبع ذلك بنقاش حلول الميكانيزمات المختلفة الخاصة بالإقفال (الإغلاق) مثل Les Bouches أو Le fil cousu, وعندما استنفذ أعضاء الفريق وجهات نظرهم الأولية, قام Gordon بإدخال عناصر توضح بدقة أكثر الموضوع المعني.

المطلب الثاني: اختيار الأفكار

الفرع الأول: فرز الأفكار (الغربلة) *Le Filtrage*

إن الهدف الجوهرى للمرحلة السابقة تمثل في جمع أكبر عدد ممكن من الأفكار, لكن الهدف الأساسى لهذه المرحلة هو تنقيتها, وذلك باستبعاد الأفكار المتعذر إنجازها أو تحقيقها أو الأفكار الغريبة, أين تكون الدراسات الخاصة بها مكلفة وغير مفيدة(عديمة الفائدة), أما الأفكار المتبقية فتشكل موضوع التطوير التقنى, التجارى والمالى.

على المؤسسة أثناء هذه العملية تجنب الوقوع في نوعين من الأخطاء :

• خطأ التخلي: *Abandon* ويرتكب عندما تستبعد المؤسسة فكرة جيدة بسبب تشخيص سيئ, وعندما تتكرر هذه الأخطاء داخل المؤسسة فيمكن أن تكون معايير الاختيار أكثر تحفظا.

• خطأ الاختيار (أو التبنى): يحدث عندما تسمح المؤسسة بتطوير فكرة سيئة تسبب ميلاد منتج جديد, وينتج عن ذلك ثلاثة أنواع من الفشل:

• فشل مطلق عندما تكون المبيعات لا تغطي حتى التكاليف المتغيرة

• فشل جزئى يؤدي إلى خسارة الأموال لكن المبيعات تغطي التكاليف

المتغيرة وجزء من التكاليف الثابتة.

• فشل نسبي يحقق أرباحا أقل من المعدل العادى لمردودية المؤسسة.

-
- J.Hanak, M.H.Fosse, M. Darbelet, « Notions fondamentales de mercatique », 1996.
 - Armand Dayan, « Manuel de gestion », Tome I, 1999 .
 - François Laurent, « Les études de marché : comprendre le client », 2001.

معايير تقييم المنتجات:

من أجل اختيار الأفكار المناسبة والتي ستكون محل التطوير, فإنه يتم اللجوء إلى عدة معايير, ومن أهمها تلك الخاصة بـ J.T.Omerra

معايير عامة	معايير خاصة	التقييم السلم من (1---5)	الأهمية المتعلقة بالمعايير	التقييم المتوازن
النشر في السوق (الاتجار) Commercialisation	<ul style="list-style-type: none"> - الانسجام مع قناة التوزيع الحالية - الإدماج داخل خط المنتجات الحالية - النسبة (Ratio) النوعية/السعر - التوافق مع الطرق الترقية - التأثير على مبيعات المنتجات الحالية 			
استقرار ومدة المنتج (حقبته)	<ul style="list-style-type: none"> - مدة الحياة الاقتصادية المتوقعة - الحجم (Taille) العام للسوق - مقاومة التقلبات (التغيرات) الموسمية - نوع الحماية المشروعة المنوي اتخاذها. 			
الإنتاج	<ul style="list-style-type: none"> - الانسجام مع الآلات الموجودة - تقدير المعرفة الحالية (le savoir faire). - توفر ومراقبة موارد التمويل 			
توقعات النمو (Potential)	<ul style="list-style-type: none"> - المجال الصناعي الخاص بدورة حياة المنتج - القيمة المضافة المتعلقة مقارنة مع المنافسة - التطور على مستوى الطلب النهائي 			

سلم التقييم الخاص بـ O'Meara (1)

(1) Yves Chirouze, « Le Marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit » 1990.

الفرع الثاني: اختبار مفهوم المنتج Test du concept du Produit

بعد تحديد فكرة المنتج الجديد أثناء مرحلة التنقية (Le filtrage), ووجب ترجمتها على شكل مفهوم Concept, ومن المهم تبيان الفرق بين الفكرة والمفهوم, حيث تعني الفكرة إمكانية منتج ما, أما المفهوم فهو وصف لهذه الفكرة من ناحية الفوائد المادية والمعنوية التي يستفيد منها المستهلك.

ومن أجل تسهيل المرور من الفكرة إلى المفهوم, يمكن الإجابة على الأسئلة التالية: المنتج: لمن؟ لماذا؟ أين؟ متى؟ كيف؟..

مثال على ذلك:

نفرض أن تبنت فكرة صنع مسحوق يمكن للمستهلك خلطه (مزجه) مع الحليب من أجل رفع قدرته الغذائية والزيادة في مستوى الطاقة, هذه فكرة للمنتج, لكن المستهلك لا يشتري فكرة وإنما مفهوم.

ويمكن لفكرة واحدة أن تسبب ميلاد عدد كبير من المفاهيم, وتبين ذلك من خلال طرح الأسئلة التالية:

- من يستهلك هذا المنتج؟ المولودون الجدد, الأطفال, المراهقون, الأشخاص المسنون, أشخاص من جميع الفئات؟
 - ما هي الفائدة الأساسية التي يمكن أن يحققها المنتج؟ الطعم, القدرة الغذائية, منعش, الطاقة...؟
 - في أي مناسبة يمكن تناول هذا المشروب؟ في الفطور, في وسط الصباح, في الغذاء, في وجبة العصر (اللمحة), في العشاء, في آخر السهرة؟
- عند الإجابة على هذه الأسئلة نتحصل على مفاهيم جديدة, مثلاً:
- ✓ المفهوم الأول: مشروب فوري (آني) موجه للراشدين الباحثين عن طريقة سريعة لتناول فطور الصباح.
 - ✓ المفهوم الثاني: مرطب يتناول أثناء الللمحة خاص بالأطفال.
 - ✓ المفهوم الثالث: مشكل (تشكيلة Cocktail) موجه للأشخاص المسنين, يؤخذ في المساء قبل النوم.

- د. ناجي معلا, "بحوث التسويق المنهجية و الأساليب" 1994

- د. محمد عبد الرحيم, "بحوث التسويق", 1994

وكل مفهوم من هذه المفاهيم يحدد الفئة التي سيكون المنتج الجديد منضمًا إليها. فمثلاً:
✓ المشروب الفوري الخاص ببطور الصباح سيدخل في منافسة مع القهوة،
الشاي، الشوكولاته ومختلف المشروبات المستهلكة في الصباح.
✓ أما المشروب المرطب الخاص باللمحة فينافس الصودا، عصير الفواكه
والمشروبات الأخرى المستهلكة خلال هذه الفترة.

إن مفهوم المنتج وليست فكرته من يحدد طبيعة المنافسين.

من الأفضل العمل على أكثر من مفهوم في وقت واحد ومن ثمة الاختيار من بينها
الأصلح والأنسب؟ ومن أجل ذلك يتم فحصها و اختبارها - أي المفاهيم - بالقرب من
المشترين المتوقعين، وذلك بتقديمه إليهم بطريقة دقيقة قدر الإمكان، ويقوم المشترون
بالإجابة على هذه الأسئلة من أجل تقييم أثر هذا المفهوم عليهم:

✓ هل المفهوم واضح وسهل الفهم؟

✓ هل لهذا المنتج فوائد غير موجودة في المنتج المنافس؟

✓ أتشتري هذا المنتج؟ (تقديرات لنوايا (رغبات، قصد) الشراء).

✓ كم مرة في الأسبوع (أو الشهر) تشتري هذا المنتج؟ (تقدير تكرار لشراء).

✓ ما هي التحسينات التي تقترحها؟

✓ ما هو السعر الذي ينبغي أن يباع به المنتج؟

إن نتائج هذا الإختبار هي التي تسمح للمؤسسة باختيار المفهوم الأحسن.

الفرع الثالث: التحليل الاقتصادي و التجاري المنتج

إن هذا التحليل يتضمن دراسة للسوق و توقعات ديناميكية لمبيعات المنتج الجديد
ثم تقديرات للتكاليف التي سوف يتم إنفاقها بالترابط مع جميع وظائف المؤسسة
و التي تكون معنية بهذا المشروع. و من ثمة يمكن حساب "نقطة الموت".

-P.Kotler, B.Dubois, « Marketing Management », 2000.

- Armand Dayan, « Manuel de gestion », Tome I, 1999 .

و يمكن الاعتماد على نوعين من التحليل:

* التحليل عن طريق عتبة المر دودية :

إن عتبة المر دودية أو أيضا رقم الأعمال المحقق من طرف المؤسسة والذي يكون مساويا لمجموع التكاليف, وبمعنى آخر رقم الأعمال والذي انطلقا منه يكون للنشاط مر دودية.

مثال: طرح مصاصة (للأطفال) بالفيتامينات:

تكلفة الإنتاج الثابتة: 800000 دج = CFP

تكلفة الإنجاز الثابتة: 60000 دج = CFC

التكلفة المتغيرة للإنتاج: 1.50 دج/للوحدة = Cv pu

التكلفة المتغيرة للإنجاز: 1.50 دج/للوحدة = CVcu

ثمن البيع المحدد من طرف المصنع: 4.50 دج/للوحدة = PU

رقم الأعمال = Chiffre d'affaire = CAs

التكاليف المتغيرة = Coût variable = CV

التكاليف الثابتة = Coût fixe = CT

الكميات المباعة = Quantité vendu = q

ثمن البيع للوحدة = Prix Unitaire = PU

الكلفة الوحودية المتغيرة = Coût Variable Unitaire = Cv

لدينا العلاقة التالية:

$$Cac = CV + CF \quad (1)$$

$$q \times pv = cv \times q + CF$$

$$q \times pv - cv \times q = CF$$

$$q (pv - cv) = CF$$

$$q = \frac{CF}{Pv - cv} \quad (2)$$

$$\begin{aligned} CF &= CF_p + CF_c \\ &= 800000 + 60000 \\ &= 860000 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} CV &= cv_{pu} + cv_{cu} \text{ : ولدينا أيضا:} \\ &= 1,5 + 0,50 \\ &= 2,00 \end{aligned}$$

$$(2) \implies q = \frac{CF}{P_v - cv} = \frac{860\,000}{4,5 - 2}$$

$$q = 344000$$

إن نقطة الموت بالوحدات المباعة = 344000 وحدة.

$$\begin{aligned} CA &= q \times p_v \text{ : و بحساب رقم الأعمال نجد:} \\ &= 344000 \times 4,5 \\ &= 1548000 \end{aligned}$$

إن يجب إنتاج أكثر من 344000 وحدة من أجل تحقيق الأرباح.

ب* التحليل عن طريق المردودية :

إن حساب عتبة المردودية يستعمل غالبا وذلك بسبب بساطتها وعدم تركيبها. وينصح عادة باستعمال طرق أكثر جدلا مثلا طريقة التدفق النقدي - Actualisé Cash-flow أو المعدل الداخلي للمردودية وذلك للحكم على مردودية مشروع ما، لكن الطرق المرتكزة أو المبنية على Actualisation تتطلب معرفة التدفق Cash-flow أثناء كل مرحلة من حياة هذا المشروع.

ويحسب التدفق النقدي بالفرق بين رقم الأعمال ومجموع التدفقات المتوقعة.

المطلب الثالث: إعداد المنتج L'élaboration du produit

- إن التحليل الاقتصادي يسمح باختيار أحد المفاهيم -الذي يحقق أكبر مردودية- ويتم في هذا المجال التطوير الفعلي (الفيزيائي) للمنتج ويجب من أجل ذلك القيام بـ:
- إعداد المنتج من الجانب التكنولوجي (التأهيل التكنولوجي).
 - إختيار تموقع المنتج (Le choix du positionnement).

-M.Serghi Djithi, « Marketing », 1990.

- Dwight Mennka , « Décision marketing : concepts , cas et corrigés » , 1994 .

الفرع الأول: صنع المنتج *La Mise au point technologique*:

إن تعاوننا دقيقا بين قسم التسويق ومكتب الدراسات، مكتب الطرق (الأساليب) و وظيفة الصنع (الصناعة) يسمح بإعداد المنتج الفعلي. ويجب أولا تحقيق نماذج أولية أو مجسمات (Maquettes) والتي تحترم كافة خاصيات مفهوم المنتج المختار، ويتم ذلك وفقا لدفتر الشروط والذي يحدد كافة الخاصيات التقنية للمنتج (السرعة، المقاومة...) ميزاته الفيزيائية (الوزن، الحجم، الشكل....) وسعر تكلفته حسب الكميات المنتجة.

يقوم مكتب الدراسات بعد ذلك بإجراء تجارب يتم من خلالها فحص أو اختيار مميزات النموذج المصنوع من طرف مشغل أو ورشة موضوعة عادة تحت سلطة مدير الدراسات، وبعد ذلك تجري التغييرات والتحسينات اللازمة، ونحصل أخيرا على نموذج جديد يحترم جميع الشروط التي يتضمنها دفتر الشروط *Cahier des charges*. وخير مثال على ذلك ما تقوم به شركة l'Oréal حيث تقوم بتجريب كل "شامبو" تود تطويره وطرحه في السوق وذلك من خلال تجريبه من طرف 50 مستهلكا.

الفرع الثاني: اختيار تموقع للمنتج: *Le choix de positionnement*:

تموقع للمنتج يعني حيازة قناة داخل قسم Sagement من السوق والاستقرار فيه قدر الإمكان، وذلك باستعمال كافة قدرات المؤسسة من أجل تمييزها مقارنة مع منافسيها (العلامة التجارية، التعبئة والتغليف، الإشهار، ترقية المبيعات، Promotion، التوزيع. السعر...) ويجب معرفة أن التموقع هو ظاهرة حتمية، إذ أن المنتج الجديد سيحتل موقعا داخل أذهان المستهلكين بالمقارنة مع المنتجات المنافسة، فقد يعتبر المنتج الجديد الأكثر بنخا أو ترفا، الأكثر شعبية، الأكثر قوة ومتانة أو الأكثر عرضة للانكسار، الأكثر غلاء أو الأكثر رخصا (Meilleur marché) مقارنة بالمنتجات الأخرى الموجودة، إذن سوف يكون للمستهلك صورة عن المنتج، ويمكن أن تكون موافقة لتلك التي تتمنى المؤسسة إعطاءها، ولذلك وقبل أن يكون تموقع المنتج تلقائيا يجب من الأفضل وقبل

- D. Benhabib Abderrezek « Marketing », cours du 4eme Année licence en sciences éonomies.
- Pierre Faye, « Lancer un nouveau produit », 1989.

د. محمد الباشا، "التسويق وإدارة المبيعات"، 1992

طرح المنتج في السوق البحث عن موقع مناسب يكون مترابطاً مع شكل المنتج مقارنة
بـ:

- صورة المنتجات المنافسة.

- ما ينتظره المستهلكون.

إن تحليل مفهوم المنتج ودراسات السوق، وكذا دراسة الدوافع والمبررات توضح عدداً من التوقعات الممكنة والتي يتم الاختيار من بينها. وضمن هذا الإطار ومن أجل تحقيق هذا الهدف تعتمد المؤسسات على فحوص وتحاليل موجهة لتقييم صورة المنتج في أذهان المستهلكين المتواجدين في وضعية أقرب ما تكون للحقيقة ومن أهم الطرق المستعملة ما يلي:

1. الفحوص العمياء Testes Aveugles:

وتعتمد على تقديم المنتج الجديد بشكل مجهول (Anonyme) أو غير مسمى، ومن ثمة يحكم المستهلكون على المنتج ويكونون صورة عنه في أذهانهم دون أن تكون لصورة العلامة التجارية أو لصورة المؤسسة أي تأثير في ذلك.

2. فحوص الاستعمال:

في هذه الحالة يوضح المنتج الجديد تحت تصرف عدد قليل من المستهلكين خلال فترة زمنية محددة، ثم يتم تحليل انطباعاتهم، اقتراحاتهم وآراءهم. وفي بعض الأحيان أو الحالات، يقوم المستهلكون الخاضعون للاختبار بمقارنة ميزات المنتج الجديد مع ميزات المنتجات الأخرى الموجودة (فحص مقارنة).

المطلب الرابع: إعداد الاستراتيجيات التسويقية:

انطلاقاً من المراحل السابقة ومنها فحوص المفهوم (Tests du concept)، يمكن للمؤسسة الحصول على معلومات مهمة عن نوع الأشخاص الذين يكونون أكثر اهتماماً بالمنتج الجديد، عن تكرار الشراء المتوقع...

- Armand Dayan, « manuel de gestion », tome I, 1999.

- Justeau F. Graby, « Le marketing, objectifs et méthodes », 1994.

ويمكن سرد بعض فوائد ومساوئ البيع تحت علامة المنتج فيما يلي:

- الفوائد: عندما تكون للعلامة صورة جيدة فهي تسمح بـ:

- تمييز المنتج عن باقي منتوجات المنافسين.
- وبالتالي الاستفادة من عامل التحكم Monopole.
- تأمين المبيعات.

- المساوئ:

• المصاريف المنفقة أثناء اختيار اسم العلامة, ونوع Logo, وما تم اتفاهه عند التوزيع التعبئة والتغليف, والترويج (الإشهار).

• الخطر الناتج عن الجانب السلبي إذا كانت صورة العلامة سيئة فإنها ستؤثر على المنتج الجديد سلبيا أيضا.

وانطلاقا من هذه الفوائد والمساوئ, يمكن للمصنع الاختيار بين تسويق منتجه تحت علامته الخاصة أو تحت علامة الموزع.

إن البيع تحت علامة الموزع يجذب المصنعين الصغار الذين يجدون فيها وسيلة لتسويق إنتاجهم وبالتالي الرفع من مبيعاتهم دون الحاجة إلى إنفاق مصاريف خاصة بنشر وتسويق منتجاتهم في الأسواق.

كما أنها تجذب أيضا المصنعين الكبار والمالكين لعلامات معروفة, والذين لا يرغبون في ترك المنافسين المحليين وخاصة الأجانب يحصلون على جزء من السوق (Part de Marché) غالبا ما يكون مهما, ولهذا قامت بعض المؤسسات بإتباع سياسة وسيطية خاصة بالعلامة وذلك بالبيع تحت علامتها الخاصة, وأيضا تحت علامات الموزعين.

مثال على ذلك: زيوت Mobil, كسكس Garbit, أجبان Goplait.....

أ. اختيار العلامة: إن المصنعين الذين يقرون تسويق منتجاتهم تحت اسم علامتهم

الخاصة, ينبغي عليهم اختيار الاسم, فيما مضى كان يستعمل عادة اسم أو كنية

المصنع Renault, Ricard, Peugeot وأيضا اسم المكان الجغرافي:

Vittel, Evian Chambourcy

- Yves Chirouze, « Le Marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit » 1990.

- Jean Pierre Bernadet, Antoine Bouchey, Stéphane Pihier, « Précis de marketing », 1996.

- د. نسيم حنا, " مبادئ التسويق », 1999.

ونظرا لأهمية العلامة وقيمة صورتها في أذهان المستهلكين, فإن البحث عن الاسم يكون اختباريا أي تجريبيا, ويمر بثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: تحليل المشكل من جميع جوانبه:

- هل على المنتج الجديد أن يحمل علامة مختلفة عن الآخرين؟
- ما هي استثمارات الوقت والأموال؟ وهل المصنع مستعد لتحميلها من أجل خلق دعم علامة تجارية؟

- ما هي الأسماء الموضوعة من طرف المنافسين المباشرين؟
- في المرحلة الثانية: فتخص خلق أو إيجاد الأسماء حيث يتولى تقنيو الابتكار عبر مجموعات القيام بهذه المهمة, ويستعمل في ذلك عادة جهاز الإعلام الآلي.
- أما في المرحلة الثالثة: فيتم فيها اختيار اسم العلامة والذي يكون مناسبا أكثر للمنتج أو المؤسسة.

إن مالك علامة ما له إمكانية استعمالها لحسابه الخاص, أو تأجيرها (حالة Franchise) أو بيعها, أو الاحتفاظ بها دون أن تكون لأي منافس الحق في استعمالها, ومع ذلك يمكن لأي مهتم أن يطلب سقوط العلامة الغير مستعملة منذ 5 سنوات.

من مميزات الاسم المختار:

- أن يكون الاسم قصيرا, بسيطا, سهل النطق والتهجي والتذكر مثل OMO. BIC.....

- أن يكون مدلوله قريبا من طبيعة المنتج أو المكان الشهير بإنتاجها أو مصدرها.
 - أن يكون الاسم مميزا للمنتج عن باقي المنتجات الأخرى من نفس الفئة.
- ب. تسيير العلامة: تسوق المؤسسة عموما سلسلة من المنتجات وليس منتوجا واحدا فقط, ويوجد عدة سياسات يمكن إتباعها لتسيير العلامة:

✓ تعتمد الأولى على إعطاء اسم لكل منتج وقد اعتمدها مجموعة L'ORÉAL

مثل: Floréal, Mixa Bébé, Elsève.

- Yves Chirouze, « Le Marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit » 1990.

- Jean Pierre Bernadet, Antoine Bouchey, Stéphane Pihier, « Précis de marketing », 1996.

من فوائد هذه السياسة:

- أن سمعة المؤسسة ليست على محك في حالة فشل واحد من منتوجاتها.
- صورة المنتوجات تكون مستقلة عن بعضها البعض.
- تسمح بالتمييز بين المنتوجات المتشابهة وبالتالي إمكانية تطبيق أسعار مختلفة، تلبية لحاجات عدة أقسام من السوق واستعمال قنوات التوزيع الخاصة بالمنافسين.

من مساوئها:

- ليس هناك تأثير على سمعة المؤسسة حتى ولو نجح المنتج الجديد.
 - يجب تمويل تكاليف البحث والتطوير للعلامة خاصة تكاليف الترويج (الإشهار، ترقية المبيعات، العلاقات العامة)
- ✓ أما السياسة الثانية: فتعتمد على إعطاء علامة واحدة لجميع المنتوجات مثل
....BIC, LG, Moulinex

من فوائد هذه السياسة:

- تكاليف طرح المنتج الجديد تكون منخفضة، فلا يوجد إشهار لكل علامة.
- عندما تكون صورة المؤسسة جيدة، فإن انطلاق المبيعات يكون سريعاً، حيث يستفيد المنتج الجديد من شهرة وسمعة العلامة.

من مساوئها:

- إذا كان المنتج الجديد ذو نوعية سيئة فإنه سيؤثر على صورة العلامة وبالتالي يؤدي إلى سقوط خطير لمبيعات جميع المنتوجات المباعة تحت هذه العلامة كما كان الحال بالنسبة لشركة Kleer-Colombes.

ويبقى السؤال المطروح هو كيف تختار المؤسسة بين هاتين السياستين؟

بالنسبة لجميع المنتوجات، فإن مقارنة فوائد ومساوئ كل سياسة يكون ضرورياً، كما يجب الأخذ بعين الاعتبار أهداف وتوقعات المؤسسة، وأيضاً سياسات المنافسين.

د. طارق الحاج، د. علي رباحة، د. محمد الباشا، د. منذر الجليلي، " التسويق من المنتج إلى المستهلك "، 1990

- د. نسيم حنا، " مبادئ التسويق "، 1999.

كما بينت التجربة أنه من الممكن إعطاء العلامة للمنتوج الجديد عندما تكون صورة العلامة ملائمة مع صورة المنتوج الجديد، فالعلامة BIC داخل أذهان الناس " منتوجات Jetable" مقبولة السعر، من البلاستيك، إذن من الممكن البيع تحت هذا الاسم: الأقلام، أقلام اللباد، أمواس الحلاقة، القداحات...

ويمكن إيجاد حل وسيط بين هاتين السياستين، والذي يعتمد على:

- إما إعطاء المنتوج الجديد الاسم العام للعلامة مع إضافة مكمل لتمييز حرفي أو

رقمي مثال: Renault 4, R5. Gillette II, Gillette Super.

- أو بتسمية المنتوج الجديد مع تبديل نهاية الكلمة، مثال: Danone, Danette , danessa, Néscafé, Nestlé.

إن هذا الحل يسمح لكل منتوج جديد بالحصول على ميدانه الخاص به، مع الاستفادة من العلامة المشتركة، كما يمكن للمستهلكين من خلال هذا الحل استبيان المؤسسة المنتجة أو الشركة الأم، مثال Vitascorbol, 500 specia.

2- تصميم المنتوج (المظهر الخارجي) L'esthétique du produit

أحد طرق خلق تصور أو خلفية عن المنتوج لدى الجمهور هو عن طريق تصميمه. وللتصميم المميز دلالة خاصة لإبراز المنتوج وترويجه، وقد كان اهتمام المهندسين يتركز على التصميم الهندسي للآلات، أما اليوم فقد أصبح لتصميم المظهر الخارجي أهمية تسويقية أيضا، فمثلا الآلات الإنتاجية كالآلات الحاسبة والطابعة وبقية أثاث المكاتب فقد أعطى دورا كبيرا وأهمية بالغة لتصميم مظهرها الخارجي، حيث ثبت أن له دورا كبيرا في الحصول على نتائج بيعية مرضية.

أما بالنسبة للمنتوجات الاستهلاكية فقد أدركت الإدارات التسويقية من وقت بعيد أهمية التصميم والطرز في النشاط التسويقي سواء بالنسبة للمنتوجات الكبيرة كالسيارات والثلاجات أو بالنسبة للمنتوجات الصغيرة كالأقلام وغيرها.

فالتصميم يشكل عاملا مهما جدا في تمييز المنتوج وتعريفه، وهو كذلك وسيلة

لتقوية استراتيجية التقطيع والتموقع كما يمكنه مثلا إعطاء موقع سوقي للمنتوج بأن يجعله

موجها لمراهقين أو أن يجعل المنتج غير مجنس (ماء التواليت) أو العكس أي تقوية الاختلاف بين الجنسين (معلق كهربائي).

3- اختيار نوع التعبئة والتغليف Le conditionnement

تعرف التعبئة والتغليف على أنها مجموعة الأنشطة التي تدخل في تخطيط المنتج المتضمن تصميم وإنتاج غلاف أو عبوة المنتج، وللتعبئة صلة وثيقة بكل من التعليم والتبيين، لأن التبيين يظهر دائما على التعبئة، والتعليم يظهر في التبيين.

ومن الأسباب الرئيسية للتعبئة والتغليف:

1. حماية المنتج أثناء انسيابه من المنتج إلى المستهلك أو المستخدم الصناعي، وفي بعض الحالات حتى في خلال حياة المنتج لدى المستهلك.
2. الاستفادة من التعبئة في البرامج التسويقية، حيث تعتبر هذه الأخيرة في كثير من الأحيان الدليل الوحيد لتمييز المنتج عن غيره، خاصة تلك التي تكون سهلة المنال، كما تعطي التعبئة الميزة انطبعا لدى المستهلك بتحسن نوعية المنتج.
3. في الهيكل التوزيعي، يستفيد تجار الجملة من تخفيض التكاليف عن طريق حماية المنتج بالتعبئة الجديدة من طرف المصنع، كما يدرك تجار التجزئة أن هذه الحماية تؤدي إلى تخفيض التكاليف وزيادة المبيعات.
4. إن فوائد التعبئة في الحماية والتعريف، تكون في كثير من الحالات نداء بيع إذ يوجد العديد من المنتوجات التي تعتمد طريقة بيعها على تعبئتها، فمثلا لم يكن بالإمكان استخدام طريقة البيع الذاتي (أخدم نفسك) لولا توفر طريقة التعبئة والتي تساعد في العرض التعريف والانتقاء، كما أن التعبئة والتبيين والتعليم على العلب تعتبر رسالة إعلان مستمرة مع العميل.
5. إن التعبئة الجذابة تجعل العميل مستعدا لدفع سعر أعلى لكي يحصل عليها خاصة في المنتوجات المستخدمة في تقديم الهدايا.

- د. طارق الحاج، د. علي ربيعة، د. محمد الباشا، د. منذر الجليلي، " التسويق من المنتج إلى المستهلك "، 1990.

- محمد عبد الله عبد الرحيم، « التسويق المعاصر »، 1990.

- Jean Pierre Bernadet , Antoine Bouchey , Stéphane Pihier , « Précis de marketing », 1996 .

التبيين

التبيين يعطي بيانات ومعلومات على المنتج أو المنتج بواسطة وضع بطاقة بيان سواء على المنتج أو على الغلاف، ويتضمن البيان عادة تعريف المستهلك عن المحتويات الفعلية (المواصفات الفنية، التركيب الكيماوي، الوزن، الكمية، الحجم، النوعية، السعر... الخ) من الموصافات إضافة لمعلومات عن المنتج نفسه.

وللتبيين دور اجتماعي وثقافي مهم، لذلك تلزم معظم الدول المنتجين بوضع بطاقة البيان والمعلومات عليها.

إن أول قرار خاص بالتعبئة والتغليف يتعلق بالمواد المستعملة، إذ ينبغي أن لا تكون ثقيلة جدا ولا غالية، وتكون إذا أمكن قابلة للاسترجاع بعد الاستعمال، وذلك لتجنب أي تلوث كان.

ومن أجل تلبية هذه الحاجة، تتوفر عدة مواد تكون عادة أكثر استعمالا بصفة مركبة عن طريق الجمع بين فوائدها ومنها: الخشب، الزجاج، المواد البلاستيكية، الورق المضغوط، النسيج، الألمنيوم... أما الأشكال والألوان فيمكن أن يقترحا من طرف مختص في التصميم، كما يسعى المصمم لتسهيل استعمال المنتج عن طريق سهولة الفتح والغلق وغيرها، كما تساهم الفحوص أو الاختبارات في تجنب أخطاء كبيرة.

حيث تم تعبئة نوع واحد من مسحوق الغسيل في ثلاث عبوات مختلفة: صفراء، زرقاء وصفراء ممزوجة مع بقع كبيرة صفراء، ثم طلب من ربات البيوت تقدير مميزات المساحيق الثلاثة، ولقد أتت الإجابات مذهلة: فقد قدر مسحوق الغسيل ذو العبوة الصفراء بكونه أكثر عدوانية وإتلاف الخيوط، أما ذو العبوة الزرقاء فقد حكم عليه بأنه يعطي بياضا مغبرا والغسيل به يكون سيئا، أما الأخير ذو العبوة الزرقاء - الصفراء فكان جيدا وكاملا.

- Claude Demeure, « Marketing », 2001.

- Justeau F. Graby, « Le marketing, objectifs et méthodes », 1994.

- الدكتور محمد الباشا, " التسويق وإدارة المبيعات », 1992.

الفرع الثاني: السعر

يشكل السعر أكثر من أي عنصر من العناصر المزيج التسويقي, عاملا حاسما في تبني المنتجات الجديدة, ويطرح مشكل تحديده في المؤسسة في هذه الحالة.

أ- طرق تحديد السعر:

■ انطلاقا من التكاليف: قبل تحديد سعر المنتج يجب معرفة مقدار تكاليفه. حيث يتم تحديد السعر الذي يغطي كل هذه التكاليف ويسمح بتحقيق الربح.

- سعر التكلفة التام + الهامش أو معدل العلامة:

سعر البيع = سعر التكلفة + الهامش

سعر الشراء	سعر البيع	الهامش الخام	الهامش الخام/سعر البيع	معدل العلامة
10	30	20	%67	سعر الشراء 3x

- حساب نقطة الموت (نقطة التوازن):

يتم البحث عن التوازن بين الإيرادات والتكاليف, حيث يجب الحصول على كمية من المنتجات المباعة. هذا الحجم الضروري للوصول إلى نقطة الموت سوف يتناقص (Courbe d'expérience).

- تحديد السعر " par Aval " أو " Coût cibles " :

يحدد هنا سعر مقبول في السوق, ثم تحدد تكلفة التصنيع وذلك من أجل عدم تجاوز السعر - المقصد (prix cible) للهامش

- Michel Hugues, « Le marketing- prix », 1998.
- Isabelle Piton, « Cours d'initiation du marketing : Politique de prix », réseau internet.
- Jean Marie Choffray, Françoise Dorey, « Développement et gestion des produits nouveaux », 1988 .

▪ سعر البيع المحدد مقارنة بالعرض:

تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار السعر المطبق من طرف المنافسة، انه سعر السوق ويكون تحديد السعر حسب ما يلي:

- تنظيم السوق (الاحتكار , التنافس...).
- مكانة المؤسسة في سوقها (رائدة, تابعة...).
- طبيعة السوق (تأثره بالسعر).

▪ تحديد السعر مقارنة بالطلب:

نظريا فان الطلب يزداد عندما ينخفض السعر, إنها نظرية الطلب مقارنة بالسعر. يمكن أن يكون الطلب مرنا جدا أو غير مرن. ويجب الأخذ بعين الاعتبار ظواهر أخرى مثل snobisme (تأثير VEBLEN), تأثير GHFFEN, أو حتى التغير في الطلب على المنتج A يكون متعلقا بالتغير في سعر المنتج B. ومع ذلك فان الزبون يمكن أن يرتاب من المنتجات المنخفضة الأسعار (الرخيصة) ولا يشتريها خوفا من تأثير ذلك على النوعية. انه إذن من المهم معرفة السعر الأقصى والسعر الأدنى الذي يكون الزبون مستعدا لدفعه (السعر النفسي).

2 - استراتيجية السعر عند طرح منتج جديد:

(1) استراتيجية الفصل (d'écramage):

تعتمد هذه الاستراتيجية على رفع سعر البيع الودوي من اجل تحقيق هامش عريض من الأرباح.

تستخدم هذه الاستراتيجية عندما تتحكم المؤسسة في إنتاج المنتج (منتج جديد أو براءة اختراع) مقارنة بالمنافسة. ففي هذه الحالة ترفع المؤسسة في السعر من أجل تعويض التكاليف والنفقات المصروفة خلال مراحل البحث والتطوير. وباعتمادها لهذه الاستراتيجية فإنها سوف تستفيد من أموال تستخدمها من أجل ضمان انطلاقة ترقية جيدة.

- Michel Hugues, « Le marketing- prix », 1998.
- Jean Marie Choffray, Françoise Dorey, « Développement et gestion des produits nouveaux », 1988.
- M.Giletta, « Le prix : politique, stratégie, tactique des entreprises », 1990.

فأولا عليها التأكيد من وجود عدد كبير من المستهلكين مستعدين لشراء المنتج رغم سعره المرتفع بما أن نقاط المقارنة معدومة والتي يمكن أن يعتمدوا عليها عند تحديدهم لهذا الاختيار, بمعنى آخر اللعب على جهل المستهلكين وذلك حتى دخول المنافسين (التحكم في السوق).

في البداية تخاطب المؤسسة بمنتج ذو سعر مرتفع مقطعا سوقيا أين يكون فيه الطلب غير مرن جدا و ثم تقوم بتخفيض السعر وذلك حتى تتوسع وتخترق مقاطع سوقية أخرى, بمعنى اعتماد سياسة اختراق.

(2) استراتيجية الاختراق (de pénétration):

ترتكز على تحديد سعر منخفض وذلك حتى تمس منذ البداية أكبر عدد من المستهلكين المتأثرين بالسعر وبالتالي الزيادة في حصتها السوقية. تطبق هذه الاستراتيجية:

- عندما تقدر المؤسسة أن تأثير السعر على الطلب هو كبير, فهي تخفض السعر وذلك حتى تزداد المبيعات والذي يشكل هدف المؤسسة هنا.
- عندما يفرض نمو الانتاج تخفيضا في التكاليف المتعلقة بالإنتاج (ظاهرة اقتصاد السلم).
- عندما يتعلق الأمر بالظرف التنافسي الذي يكون مرتكزا على حرب الأسعار, فيكون تخفيض السعر هو الحل من أجل إبعاد المنافسين عن مجال المؤسسة.

(3) استراتيجية التراصف مع المنافس^{السلمى} (d'alignement):

يتم تحديد سعر قريب من سعر المنافسين من أجل تجنب حرب في الأسعار أو الدخول في سوق تنافسي (سوق الغسيل).

- Michel Hugues, « Le marketing- prix », 1998.
- Jean Marie Choffray, Françoise Dorey, « Développement et gestion des produits nouveaux », 1988.
- M.Gilletta, « Le prix : politique, stratégie, tactique des entreprises », 1990.

الفرع الثالث: سياسة الترويج *Communication*:

إن كلمة "إشهار" ينبغي أن تعوض بـ"الترويج الإشهاري" عندما يتعلق الأمر بتحضير الطرح، بإعلام الجمهور بخروج منتج جديد ووضع تحت تصرفهم بسعر تنافسي. فالمنتج الجديد يتطلب أن يقدم للجمهور، للذين سوف يوزعونه والى كل من في وقت ما سوف يتعرفون عليه، إما لاستهلاكه، لاستعماله، لبيعه، لتخزينه، أو لنقله...

فيكون إذن هدف الترويج الإشهاري هو تقديم المنتج الجديد بخصائصه وفوائده، فالإشهار يبلغ بجميع هذه المعلومات ويعظمها، وذلك حتى يهيئ الشراء وبالتالي يسمح بتحقيق الانتاج الكبير الذي تسعى إليه المؤسسة.

وبدون المعلومة المبلغة جيدا فان دخول المنتج الجديد في السوق يكون تقريبا مستحيلا. فيجب على المؤسسة أن تعتبر الترويج الإشهاري استثمارا من نفس قيمة المصاريف الأخرى المتكفل بها كتلك الخاصة بالإنتاج مثلا.

وينبغي عليها القيام بتحضير حملة الترويج الإشهاري بعناية كبيرة جدا وبتنظيم دقيق بين جميع مصالحها وأقسامها وكذلك مع التوزيع ومحيطه، فتقوم بتحديد أهداف ومقاصد منتجاتها ذات الاستهلاك الواسع :

✓ المقصد الأساسي: المستهلكون.

✓ المقصد الثانوي: الموزعون.

✓ مقاصد أخرى: محيط المستهلكين والموزعين.

المقصد الأول = الحصول على المستهلكين الذين ينجزون أول شراء للمنتج والذي يسمح لهم باكتشاف خصائصه وفوائده.

المقصد الثاني = تسهيل وضع المنتج في أفضل الشروط.

المقصد الثالث = مس مختلف أفواج الأفراد الذين يؤثر على المستهلكين والموزعين.

-Pierre Faye, « Lancer un nouveau produit », 1989.

- Philippe Malaval, "Marketing: business to business", 1996.

- Armand Dayan, "Manuel de gestion", Tome I, 1999.

على المؤسسة القيام بالبحث عن الموضوع الرئيسي، مقترحات الترويج الأشهاري:

- ✓ الاشتراك في التفكير وتحضير الحملة.
- ✓ اكتشاف مع مصالحها التقنية، الإدارية والتجارية للمواضيع والأهداف المحددة لحماتها.
- ✓ اختيار الموضوع الرئيسي والذي يصبح عنوانا (Leitmotiv) لحماتها.
- ✓ إعداد مخطط أولي بالتعاون مع مختلف مصالحها، والذي يسمح لها فيمل بعد بالحصول على تنظيم جيد يكون حتما ضروريا للنجاح.
- ✓ الحصول من خلال مصالحها المالية على معلومات حول ميزانيات طروحاتها السابقة، وتبحث معهم عن نماذج الاستثمارات الأشهارية الموجودة والقيام بتحليلها.

وإذا لم تمتلك المؤسسة لأي نموذج فيمكنها التصرف على النحو التالي:

- تحديد وسائل الإعلام التي سوف تعتمد عليها.
- تحديد عدد الوسائل الأشهارية عبر وسائل الإعلام (TV, إذاعة, صحافة, لوحات اشهارية...).
- اختيار نوع الإشهار أماكن البيع أو من خلال الوسطاء.
- القيام بتقدير تكاليف التجهيزات (تجهيزات العرض, اللوحات الأشهارية, المطبوعات المختلفة...).
- تحديد تكاليف إنتاج العناصر الضرورية في وسائل الإعلام (فيلم, سمعي-بصري, بحوثات مختلفة, أجور الفنانين, الرسوم المختلفة...).

ونستنتج عموما بأن: إشهارا جيدا حول منتج رديء = فشلا سريعا ومؤكدا.

و من ثمة تقوم المؤسسة بتكييف ميزانية طرحها مع أهداف رقم الأعمال والتي تسعى لتحقيقها. وتتعلق أهمية ميزانيتها بطبيعة المنتج، بطبقته، بأهمية سوقه، وبوضعية خزينتها. فعندما يكون الاستثمار كبيرا ينبغي إن أمكن أن يتم اهتلاكه على عدة سنوات.

-Pierre Faye, « Lancer un nouveau produit », 1989.

-Eric Vernelte, « La publicité, théorie, acteurs et méthodes », 2000.

- Armand Dayan, «Marketing B to B» 2002.

الاعتبار جميع الاحتياطات. فالإشهار لا يتم إلا إذا كان المنتج الجديد يقدم ميزة معينة مقارنة بالموجود (جودة، علاقة جيدة للجودة/السعر، خدمات ما بعد البيع) أو أن يكون المنتج جديدا فعلا.

وعليه كنتيجة: إن تحويل الطرح إلى حدث مهم يشكل رهان النجاح و فقط حملة قوية وبفكرة مبتكرة يمكن أن تحقق ذلك.

مثال حي:

ثاني محل تجاري من نوع "Magasin Carrefour" قد طرح في مدينة Lyon الفرنسية، وكان هذا النوع من المحلات غير معروف لدى الجمهور. كان من الضروري جذب الآلاف من الأشخاص القادرين على تخصيص إيرادات لعشرات آلاف الأمتار المربعة من مساحات البيع. فبعد الحصول على المعلومات، قام Etienne Thil المكلف بترقية المبيعات في هذا المحل بطرح حملة لصق إعلانات (affichage) واشهرات على مستوى الإذاعة بالموضوع التالي "أكبر محل تجاري في العالم"، ولما كان عيب أهالي Lyon عدم تصديقهم إلا لما تراه أعينهم، فإن المعلومة وضحت بدقة أن المحل هو واسع جدا حتى بإمكانه احتواء "La place de Bellecour" المعروفة لديهم كما هو حال "La place de Concorde" لدى الباريسيين. وكان نتيجة ذلك أن كل أهالي المدينة جاؤوا لزيارة المحل الأمر الذي سمح لهم بالتأكد من صحة المعلومة وتبني المحل فورا.

أ- اختيار وكالة الإشهار:

على المؤسسة اختيار الوكالة التي إن لم تعتبرها زبونها الأول فزبونها الثاني. إذا كانت الميزانية غير مهمة فإن وكالة متوسطة أو حتى صغيرة سوف تعطي أهمية أكبر لحملة المؤسسة، بخلاف الوكالات الكبيرة والتي يمكن أن تبعد مصلحة المؤسسة بعيدا عن أولوياتها بسبب اهتمامها بحملات ذات ميزانيات أكبر وأهم وعليها اختيار وكالة قوية ومشهورة إذا كانت تنوي القيام بحملة تضم جميع الوسائل العصرية في الترويج والإعلان.

- Eric Vernelte, « La publicité, théorie, acteurs et méthodes », 2000.

- Armand Dayan, « Marketing B to B », 2002.

- أحمد شاكر العسكري, " التسويق, مدخل استراتيجي », 2000.

بعد اختيار الوكالة، تقوم المؤسسة بما يلي:

- ✓ تقدم للوكالة برنامجها الأولي.
- ✓ تحلل معها الإمكانيات المقترحة من طرف وسائل الإعلام عند وقت الطرح.
- ✓ تحجز المساحات اللازمة (TV, إذاعة, صحافة, لوحات اشهارية...).
- ✓ تتأكد من أن أقسام الانتاج والتجارة يضمنان تواجد المنتوجات وتجهيزات الدعاية في أماكن البيع في الوقت المحدد.

الإشهار في أماكن البيع P.L.V :

على المؤسسة في هذا المجال القيام بما يلي:

- ✓ إعطاء الأهمية الكبرى للعرض في الرفوف، وفي وضع المنتج في وضعية بيع جيدة.
- ✓ تبني تجهيزات التقديم والعرض (présentoirs) في كل نوع من أنواع المحلات.
- ✓ صنع مختلف مجسمات P.L.V في وقت تحديد مفاهيمها.
- ✓ المباشرة بإجراء جميع الفحوص اللازمة عليها الخاصة بالصلابة، المتانة، المنفعة، التركيب والتفكيك السهل، سهولة الاستعمال، تكلفة ومدة الصنع.
- ✓ التأكد من أن هذه المجسمات محترمة للقوانين (القوانين الخاصة بالأمان ضد الحرائق يمكن أن تمنع استخدام بعض التجهيزات أو تركيب أجهزة العرض الثقيلة الحجم).

✓ حساب حاجياتها من هذه التجهيزات لكن مع عدم إعطاء الأمر بالتصنيع إلا عند التأكد من استعمالها في المجموع.

بعد اختيار وكالة الإشهار ووسائل P.L.V، تقوم المؤسسة بمراقبة مخططها الأولي وميزانيتها، وينبغي أن يكون قرار بداية الحملة محترماً بدقة للتواريخ المحددة للطرح فبعض وسائل الإعلام كالتلفزيون مثلاً يتم فيه الحجز مدة معتبرة من قبل قد تصل إلى سنة.

- Armand Dayan, "Manuel de gestion", Tome I, 1999.

- Marc Filion, "Gestion du marketing", 1995.

- الدكتور طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال، الأساسيات والتطبيق"، 1998.

كما لا يجب الشروع في أي اتفاق قبل التأكد من جاهزية قنوات التوزيع لاستقبال المنتج وأن قسم الإنتاج قادر على احترام الرزنامات المحددة بدون صعوبة. وفي الأخير عليها أن تربط جيدا تواريخ طرح حملة الترويج الاشهاري مع مختلف مراحل المجهودات التجارية.

ب-الموزعون: ويتعلق الأمر بتسهيل عملية وضع المنتج في فروع ورفوف المحلات ويتعين على المؤسسة:

- ✓ وضع طريقة للترويج موجهة لقنوات التوزيع.
- ✓ تحليل الطرق المتوفرة لديها.
- ✓ جمع التجاريين مع مساعدي الوكالة من اجل إعداد حملة الإعلان الخاصة بالتجار.
- ✓ ثلاث أسابيع قبل بداية الحملة التجارية, عليها القيام باستعمال أجهزة نشر المعلومة لإشعار زبائنها: بطرح منتجها الجديد, بالوسائل الاشهارية التي تنوي استخدامها, بالإشهار في أماكن البيع الذي تنوي وضعه تحت تصرفهم, بالفوائد والمزايا التي سوف يحققونها من بيع منتجها والرضى الذي سوف يعبر عنه زبائنهم.
- ✓ إعداد أسلوب للإعلان عن طريق المراسلة والذي يكون قادرا على التأثير على الموزعين فتما يخص منتجها الجديد.

ج-المحيط:

نذكر هنا مختلف الهيئات القادرة على التأثير على طرح المنتج, إما بكبحه أو بدعمه:

- هيئات حماية المستهلكين.
- الفرع النقابي.
- معهد الاستهلاك.
- مكتب مراقبة الإشهار (B.V.P).
- الإصدارات المهنية المختصة.

-Pierre Faye, « Lancer un nouveau produit », 1989.

- Marc Fillion, “ Gestion du marketing ”, 1995.

ويتعين على المؤسسة تحليل مختلف الإمكانيات الموجودة تحت تصرفها من أجل إجراء عملية الدعاية قرب مسؤولي هذه الهيئات والمنظمات, ويمكنها أن تعتمد في ذلك على قسم علاقاتها العامة, فان لم تتوفر على هذا القسم فيمكنها الاتصال بهم شخصيا ودعوتهم لحضور اجتماع الطرح.

الفرع الرابع: سياسة التوزيع *Distribution* :

اختيار قناة التوزيع:

أ- تعريف قناة التوزيع:

الطريق الذي يسلكه المنتج من المصنع إلى المستهلك يعرف بقناة التوزيع. فما هي طريقة التوزيع التي تختارها المؤسسة من أجل إيصال منتوجها الجديد إلى المستهلك ؟

إن وظائف التوزيع والمتمثلة في: المبيعات, النقل, التخزين, التوزيع, العنونة التأمينات, تمويل المخزونات, ادارة المبيعات, الاستشارة, العرض, ينبغي أن تستوفى جميعها مهما كان نوع التوزيع المختار إما من طرف المصنع(المنتج), أو من طرف الوسطاء أو البائعين, أو من طرف المستهلكين أنفسهم.

ب- وعاء التوزيع: إن مختلف قنوات التوزيع المستخدمة في توزيع المنتج تمثل وعاء التوزيع لهذا المنتج, وكأمثلة على ذلك:

- تجار الحلي والمجوهرات يشكلون بالنسبة للصائغ قناة التوزيع الوحيدة, إذن فوعاء توزيع الحلي يتكون من مجموع تجار الحلي.
- منتوجات العطور ذات الاستهلاك الواسع تعتمد على عدة قنوات توزيع: محلات بيع العطور, المحلات الكبرى, المحلات الشعبية, محلات بيع العقاقير..فمجموع هذه القنوات يشكل وعاء توزيع العطور.

-P.Kotler, B.Dubois, "Marketing management", 1997.

- Jacques Lendrevie, Denis Lindon, « Mercator, théorie et pratique du marketing », 1997.

- Isabelle Piton, « Cours d'initiation du marketing : Politique de distribution », réseau internet.

إن اختيار أسلوب التوزيع يعني:

- تحديد المكان ومن طرف من ستستوفى وظائف التوزيع.
- تحديد القناة أو القنوات الأكثر جدارة بإيصال المنتج الجديد إلى المستهلك.
- تحديد وعاء التوزيع.

إذا تم اختيار البيع المباشر للمستهلك فعلى المؤسسة المصنعة للمنتج الجديد تحمل التكلفة الإجمالية لجميع وظائف التوزيع. أما إذا اختير البيع بالجملة، فيتحملها تجار الجملة. ولتوضيح الاختيار يمكن تحليل مختلف صيغ البيع المتوفرة، والأخذ بعين الاعتبار معايير الاختيار التالية:

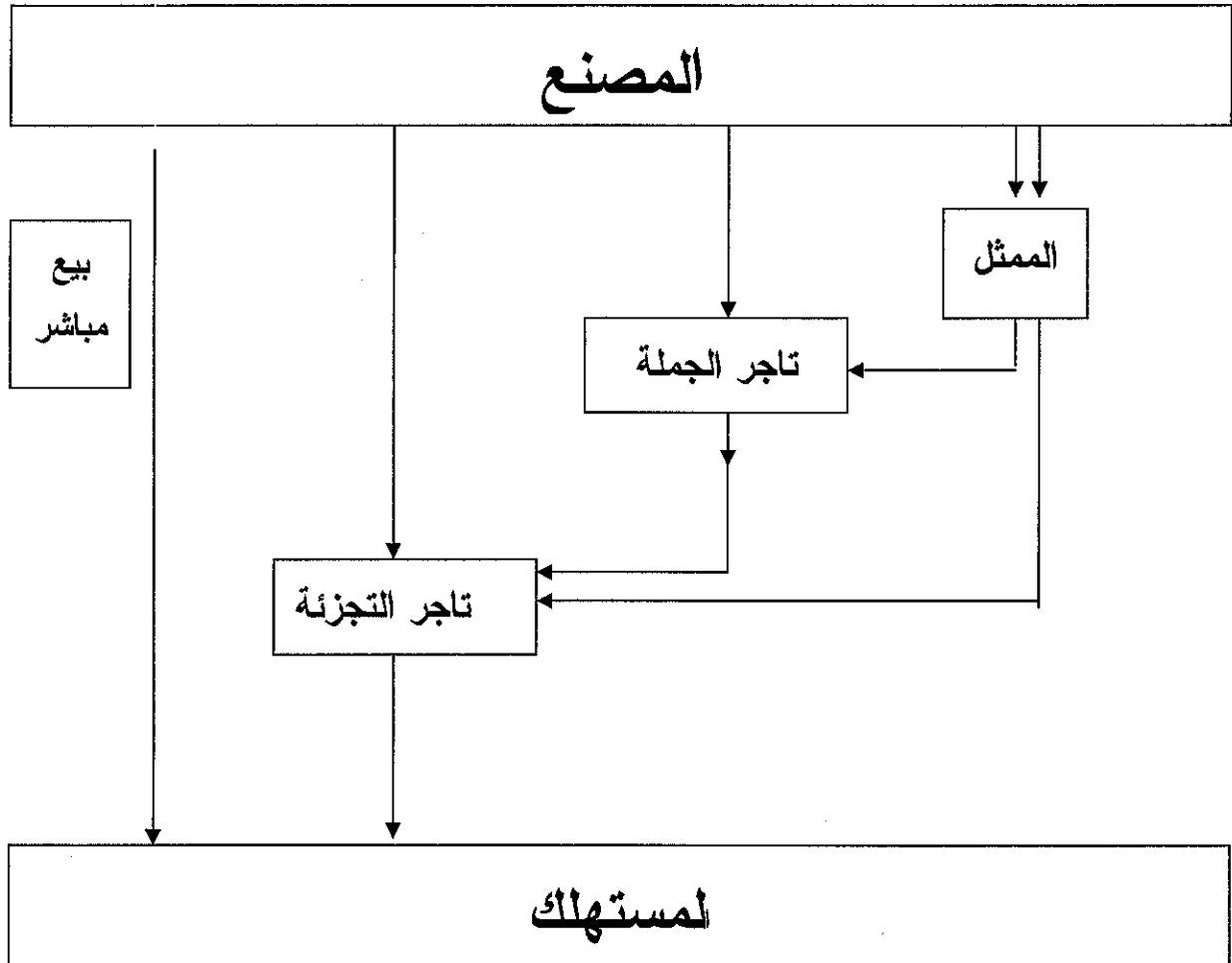
- ✓ نوع المنتج.
- ✓ نوع المساعدة التي تبحث عنها.
- ✓ عدد المستهلكين المحتملين.
- ✓ الوضعية الجغرافية.
- ✓ عادات ودوافع الشراء.
- ✓ تكرار الشراء.
- ✓ مدة الاستهلاك.
- ✓ مصاعب الاحتفاظ.
- ✓ أساليب المنافسة.

كما يجب عليها طلب آراء مختلف مصالحها:

- مطالبة القسم التجاري بتقدير تكاليف التوزيع في مختلف الحالات المقترحة.
- مطالبة مصلحة التعبئة والتغليف والنقل بتحديد سعر الكلفة الخاص بكل قناة توزيع.
- فحص انعكاس الاختيار على ميزانيتها الأشهرية.
- القيام من خلال المصالح المالية بإجراء توقعات لكل طريقة مقترحة.
- القيام بإجراء اختبار جاد للعلاقة بين حجم المبيعات، هامش الربح الصافي والمصاريف.

وانطلاقاً من هذه التحاليل يمكن للمؤسسة تحديد خيارها.

جدول لأهم قنوات التوزيع:



-D. Benhabib Abderrezak, « Marketing », Cours du 4 éme années licence en sciences économiques, Tome I.

-Pierre Fave. « Lancer un nouveau produit », 1989.

الفرع الخامس: قوة البيع *Politique de Force de Vente*

إن قوة البيع تشكل عامل آخر ومفتاحا للضغط السوقي اللازم للتأثير على طرح المنتج الجديد، في أغلب الحالات فإنها تشكل موردا وأيضا عنق خنق لأن المؤسسات لا تتوفر إلا على قليل من الليونة في تنظيمها الممكن للمجهود التسويقي والتجاري، ولهذا فإن البعض منها تستعين بقوى بيع موسمية.

إن المنتج الجديد يخلق عددا من المشاكل على مستوى قوة البيع، ومن أجل مواجهتها على المؤسسة أن تعمل على التخفيف من وقوعها إذا كانت تأمل أن يتم الطرح دون عقبات:

- مقاومة التغيير: المنتج الجديد هو بالضرورة " ديوان محكمة" والذي له جميع الفرص ليرمي إذا لم يتم اتخاذ احتياطات معينة، لذا فإن المعلومة التي تقدمها قوة البيع عن استراتيجية الابتكار، كما أن مشاركتها الفعالة في إجراءات ترقية الأفكار والمعلومات المجموعة قرب المستعملين، تكون غالبا أساسية وجوهرية.

- المنافسة: إن بيع سلسلة من المنتجات التقليدية والتي عمرها 10 سنوات هو بالضرورة أمر أسهل مقارنة بالعمل والجهد اللازمين لإقناع المستعملين والمستهلكين بالفائدة والمنفعة التي يقدمها المنتج الجديد، ومنه فإن ترقية المبيعات الداخلية للمنتج المقدمة من طرف قوة البيع تشكل بالتالي عاملا أساسيا في خطة الطرح، وتكون موجهة للرفع من قيمة الدور الذي سوف تلعبه.

- تحديد أهداف البيع: ويشكل واحدا من مكونات السياسة الواجب إتباعها على هذا المستوى، فالمؤسسة ينبغي عليها تأسيس وتحديد أهداف الاحتراف العقلانية وأيضا الطموحة، مع تفضيل الإسراع في نشر المنتج، وينبغي لهذه الأهداف أن تكون أيضا مجزأة (مفككة) قدر الإمكان، مع الأخذ بعين الاعتبار اختلاف وتنوع الوضعيات الشخصية والإقليمية.

- Jean Marie Choffray, Françoise Dorey, « Développement et gestion des produits nouveaux », 1988.

- Isabelle Piton, « Cours d'initiation du marketing : Politique de distribution », réseau internet.

إن الأخذ ببيع الاعتبار لهذه الظواهر يقود بعض المؤسسات المبتكرة لتنظيم مسابقات داخلية من أجل تحقيق أهداف معينة، إن مثل هذه العمليات ينبغي إقامتها بمواظبة إذ كنا نريد تجنب الوقوع في فخ أسلوب التحريض (التغريض) المتواصل، الذي يؤدي آجلاً إلى التسريح أو إنهاء التعبئة والتغيير على مستوى مجموعة قوة البيع خلال الطرقات المستقبلية.

المطلب الخامس: الفحوص (الاختبارات) Les tests

بعد اجتياز المنتج لجميع المراحل السابقة، يحين وقت فحصه على مستوى السوق، ولما كانت دراسة السوق بكامله عملية صعبة جدا، كان لابد من اختيار عينة ممثلة لهذا المجتمع الإحصائي - أي السوق كله - وتتم دراسة هذه العينة، وبعد تحديد أماكن البيع يطرح المنتج في السوق، وتستغرق عملية البيع فترة زمنية والمهم هنا هو تكرار الشراء. ويخضع المنتج إلى نوعين من الفحوص :

الفرع الأول: فحوص المزيج التسويقي

(وذلك حسب ترتيبهم في مراحل تطوير المنتج الجديد) كل قرار تجاري وخلال تطوير المنتج الجديد ينبغي أن يراقب بصفة تجريبية عن طريق الفحوص والاختبارات، حيث تجري هذه الأخيرة خلال عملية التطوير، وذلك من أجل تجنب الأخطاء ورأينا أن نعرضها جميعا في هذا القسم:

1. فحوص مفاهيم المنتج: وقد سبق التطرق له في المرحلة الثالثة من مراحل تطوير المنتج الجديد.

2. فحوص المنتج: وتتمثل في:

✓ فحوص المختبرات: والتي تعتمد على فحص أو اختبار ملاءمة المنتج، متابعة أو فحص تأمينه (فحوص الحوادث في صناعة السيارات)، ويمكن أن تحقق من طرف مصالح المؤسسة أو من طرف مختصين خارجيين.

✓ كما يمكن إنجاز فحوص قرب المستهلكين المتوقعين، وتضم فحوص الذوق فحوص الاستعمال في عين المكان أو في البيوت، وقد سبق التطرق لها في المرحلة الخامسة للتطوير (اختيار الموقع السوقي للمنتج).

3. فحوص العلامة: حيث يتم اختبار اسم العلامة قرب المستهلكين المتوقعين، وبالتالي تحديد مدى ملاءمته لمنتج الجديد.

- Armand Dayan, « Manuel de gestion », tome I , 1999

- Dwight Mennka, « Décision Marketing, concepts, cas et corrigés », 1994.

-J.Hanak, M.Darbelet, J-L Kvehl, « Notions fondamentales de mercatique », 1996.

4. **فحوص التعبئة والتغليف:** (سبق التطرق له في المراحل السابق: اختيار نوع التعبئة والتغليف) حيث تكتسي التعبئة والتغليف أهمية معتبرة خاصة في نظر المستهلكين أين تباع المنتوجات الجديدة بصفة مرئية Visuelle في الأماكن المفتوحة (Libre-service) وأين يتم عادة تجريب المنتج الجديد في أماكن البيع، ومن ثمة يمكن فحص التعبئة والتغليف خاصة من خلال دراسة نوعيته - حيث يتم تقرير خصوصاً:

✓ تأثيرها (هل هي مرئية؟)

✓ جاذبيتها (هل تعجب؟)

5. **فحوص الترويج:** من خلال خضوع وكالة الترويج للفحوصات، حيث تقدم مقطعا إشهاريا (راوية أو فلما) لمجموعة من المستهلكين، ومن ثمة نلاحظ مدى ردود أفعالهم ويمكن إدراج هذا المقطع من الرسالة الإشهارية ضمن رسائل أخرى، مثلا داخل مجلة خيالية أو ضمن سلسلة تلفزيونية. ومن خلال ذلك تقدر مدى تذكر الإعلان، مدى مفهومه، إقناعه، جاذبيته وأيضا ميزات المنتج والعلامة (هل فهم الإعلان على أنه إشهار عن العلامة؟).

6. **فحوص السعر:** يكون من المستحيل فحص السعر بصفة مستقلة عن غيره من مكونات المزيج التسويقي، حيث يكون من غير المعقول سؤال أحدهم مباشرة عن السعر الذي يكون مستعدا لدفعه من أجل الحصول على منتج لا يعرفه.

الفرع الثاني: فحوص السوق:

إن الفحوصات السابقة سمحت بتقييم مختلف عوامل المزيج التسويقي بصفة مستقلة، وعن المشتري سيتخذ قراره بالشراء تحت تأثير مزيج تسويقي كامل. لهذا فمنتجوا المواد الاستهلاكية الشائعة (المتواصلة courante) ينجزون بالإضافة إلى ما سبق ذكره من فحوصات، فحوصات السوق، حيث تسمح هذه الأخيرة بتجنب خسائر معتبرة أثناء طرح المنتج.

- Yves Chirouze, « Le Marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit » 1990.
- Véronique Cova, Bernard Cova, « Alternatives marketing », 2001.
- Claude Demeure, « Marketing », 2001.

ويمكن تمييز ثلاث فئات من فحوصات السوق:

Les marchés témoin : الأسواق الشاهدة:

تسمح هذه الطريقة المبتكرة في الخمسينات بالو.م.أ بالتنبؤ برد فعل السوق أثناء طرح المنتج بمفهومه النهائي ومع commercialiser منتج جديد، وتعتمد على نشر استراتيجية تسويقية معينة داخل منطقة جغرافية مصغرة خلال فترة زمنية محددة أيضا وبمفهوم آخر فهي طرح مصغر (ضيق) للمنتج الجديد على شاكلة الطرح الحقيقي المرتقب، وتسمح هذه العملية بتوقع مستوى المبيعات مع تقدير فعالية المزيج التسويقي، من أجل تحسينه أو إجراء فحوص لخطط تسويقية أخرى موجهة للمنتج.

Philip Kotler و Bernard Dubois في هذا المجال أوردوا حالة شركة Colgate Palmolive والتي قررت استعمال 4 خطط مختلفة داخل 4 مدن أمريكية من أجل الوصول إلى معرفة أحسن لسوق الصابون الجديدة.

- في المدينة الأولى: تبنت الشركة نشاطا إشهاريا عاديا مضافا إليه توزيع مجاني للعينات على البيوت (en porte à porté).

- في المدينة الثانية: تبنت نشاطا إشهاريا عاديا ودون أي عرض بطرح المنتج الجديد.

- في المدينة الثالثة: اتبع نشاط إشهاريا عادي مكمل بإرسال قسائم (قسيمات) تخفيض عن طريق البريد.

- وفي المدينة الرابعة: فقد كان الإشهار كثيفا بالإضافة إلى التوزيع المجاني للعينات. اكتشفت الشركة أن المخطط الترويجي الثالث هو الذي حقق أكبر رقم أعمال، ولا تتوفر حقا صيغ تنظيمية لهذه الفحوصات والتي تكون عموما إما في مدينتين إلى 6 مدن مختارة بصفتهن ممثلة لمجتمع الكلي، وإما داخل مناطق كاملة كالشمال الشرقي أو الجنوب الشرقي مثلا، أما مدته فتتغير عادة ما بين 6 أشهر إلى سنة، ولكنها تتعلق قبل كل شيء بالميزانية اللازمة، بالمنافسين وردود أفعالهم، وبحقبة الزمن قبل إعادة الشراء المتوقعة.

-P.Kotler, B.Dubois, « Marketing Management », 2000..

- Yves Chirouze, « Le Marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit » 1990

كل شيء بالميزانية اللازمة، بالمنافسين وردود أفعالهم، وبحقبة الزمن قبل إعادة الشراء المتوقعة وأثناء فترة الفحص يقوم مسؤول الطرح أو رئيس المنتج بجمع ودراسة المعلومات عن هذا المنتج من خلال:

- مصالح البيع (إحصائيات عن المبيعات).
 - مصالح الإشهار وترقية المبيعات (القسيمات الموزعة).
 - des panels الموزعين.
 - des panels المستهلكين.
 - الاستقصاءات قرب المستهلكين، البائعين والموزعين.
- وفي نهاية الفحص يجب اتخاذ القرار سواء بطرح المنتج أو لا، وذلك بعد فحص معيارين رئيسيين: معدل التجريب ومعدل إعادة الشراء.

مرتفع	ضعيف	معدل إعادة الشراء réachat / معدل التجربة essai
يكون المستهلكون راضون عن المنتج بعد أول شراء لكن عددا قليلا منهم من يجربه، وينبغي النظر إلى السياسة الترويجية.	التخلي عن المشروع: سوف يكون فاشلا	ضعيف
يجب طرح المنتج بعد دراسة معايير القرار الأخرى.	إن الزبائن ليسوا راضين عن المنتج عند استعماله ينبغي تغيير صيغة المنتج أو التخلي عن هذا المشروع	مرتفع

- Armand Dayan, « Manuel de gestion », tome I , 1999

-G.Mansllon, M.Riviere, J.Hanak, « Mercatique : action commerciale » , 1999 .

- أحمد شاكر العسكري, " التسويق, مدخل استراتيجي », 2000.

إن الأكثر سوءا هو أن منتوجات حققت نتائج جيدة أثناء فحص السوق لكنها فشلت عند طرحها في السوق. وبالنظر إلى التكلفة المرتفعة لهذا الفحص، فقد لجأت مؤسسات أخرى إلى طرق أقل كلفة كالأسواق الشاهدة الصغيرة والمحلات المخبرية.

Les mini marchés témoins الصغيرة الأسواق الشاهدة

وهي أسواق شاهدة صغيرة (مصغرة) في الوقت والمجال والتي يتطلب البحث عن نقاط البيع التي تقبل بالاتجار بالمنتوج الجديد (commercialiser) وتسهم بهذه العملية مؤسسات de panels الموزعين والمستهلكين.

Le panel Erin يشكل مثالا فرنسيا للسوق الصغير (min market) حيث تجند المؤسسة عددا معينا من المستهلكين (500 إلى 1000 في كل نقطة بيع) وذلك في عدة مساحات كبرى، كما تقوم وقت recrutement باستخراج الميزات الاجتماعية - الديمغرافية Socio-Démog للعملاء المستقبليين وتودع لدى كل واحد منهم وسيلة للتعريف ببرزها عند كل مرور على الصناديق (caisses) يوضع المنتوج الجديد المختبر داخل قسم (نوع) من الصحافة، أين تدرج فيها encarts الإشهارية والتي تخص المنتوج الجديد وتوزع مجانا على هؤلاء العملاء، كما يتم تنظيم حملة إشهارية في عين المكان - مكان البيع - .

إن ملاحظة المستهلكين داخل المحل، وكشف المشتريات تسمح بالحصول على عدة نتائج مهمة ك: عدد المشترين للمنتوج فترة بفترة، عدد المشترين الجدد في كل فترة، الكميات المشتراة، معدل التجريب ومعدل إعادة الشراء. كما أنه في اليوم. أ تستعمل مصلحة ADTEL قناة تلفزيونية بالكابل من أجل اختبار فعالية الإشهار المتلفز.

المحلات المخبرية

هذه الطريقة والتي عرفت نجاحا كبيرا، تتطلب مشاركة 50 شخصا مختارين ليكونوا ممثلين للمجتمع الإحصائي، هؤلاء المستهلكون هم مدعوون لمشاهدة أفلام

-G.Mansllon, M.Riviere, J.Hanak, « Mercatique : action commerciale », 1999

- Claude Demeure, « Marketing », 2001.

- أحمد شاكر العسكري, " التسويق, مدخل استراتيجي », 2000.

إشهارية بصرية أو مطبوعة وتخص المنتج الجديد وأهم منافسيه. ومن ثمة يمنحون قدرا معيناً من المال ويطلب منهم القيام بمشترياتهم داخل محل مخبري وذلك دون إرغامهم على إنفاق جميع ميزانياتهم. بعد ذلك يسألون عن الدوافع والأسباب التي دفعتهم سواء لشراء المنتج الجديد أو لعدم شرائه، كما توزع عينات من هذا المنتج عن العملاء الذين لم يشتروه، وذلك من أجل السماح أياً ما بعد ذلك بتحليل أثر هذه السياسة على سلوك الشراء، وبقياس درجة الرضى ونيات (قصد) إعادة الشراء. وبفضل هذه الطريقة، تحقق بشكل أسرع توقعات معدل التجريب، معدل إعادة الشراء، درجة الرضى ومراقبة فعالية السياسة الترويجية. كما تستعمل المعلومات التي تم الحصول عليها في نماذج رياضية لتوقع المبيعات ولتوقع الحصة السوقية.

المبحث الثاني: الطرح النهائي للمنتج الجديد: Le lancement : la diffusion

في هذه المرحلة يتم إنتاج السلعة الجديدة بعد نجاح فترة اختبارها في عدد من الأسواق المحتملة وبكميات تجارية جنباً إلى جنب مع العلامات (الماركات) أو المنتجات المنافسة.

المطلب الأول: استراتيجيات طرح المنتج الجديد

الفرع الأول: الجرأة (L'audace)

تتمثل في سياسات الطرح التي تمح بانتشار سريع جداً، فهي تعطي الحد الأقصى من الفرص للمنتج الجديد، لكنها أيضاً هي التي يكون فيها الاستثمارات التسويقية أكثر ثقلاً: وأكثر خطراً. تتميز هذه السياسات باستخدام الوسائل الإشهارية والترقوية المهمة - حملة قرب الموزعين بل وأثناء الطرح. - حملة قرب المستهلكين منذ بداية الطرح. - وضع المنتج بسرعة ضمن منافذ التوزيع.

- عروض ترقوية أثناء فترة الطرح

هذا النوع من السياسة هو خطر لأنه يتطلب استثمار الكثير من المال قبل معرفة ما إذا كان مفهوم المنتج الجديد هو حقا ملائم. فضلا عن ذلك، يتم منذ البداية إنفاق الكثير في الإشهار، بمعنى في الوقت الذي يكون فيه تواجد المنتج عبر منافذ التوزيع ضعيفا. إذن هناك تبذير ظاهري مهم، لكن هذا الأمر يخلق سريعا شهرة قوية و هذا يستحوذ على الموزعين. كما يجمع هذا النوع من الطرح بضرية واحدة أفضل فرص النجاح، لكنه يمكن أن يوحى بالنجاح بينما يسير نحو الفشل. وفي الواقع يمكن أن ترتفع المبيعات رغم معدل إعادة الشراء الضعيف جدا وذلك بفضل التوسع المستمر للزبائن الجدد. في هذه الحالة منحى المبيعات سينهار ما إن نتمكن من تبطئ الجهود الترويجي الاشهاري و الترقوي.

الفرع الثاني: الحيلة (La prudence)

إنها تؤدي إلى عدة طروحات في وقتين اثنتين. حيث يطرح المنتج الجديد دون الضغط على الوسائل التسويقية، أحيانا يجرى طرح هجومي بداية بمنطقة ما أو بحصره في نوع توزيعي وحيد، حيث ينتظر من المنتج أن يثبت أولا وجوده قرب الموزعين والمستهلكين. و أثناء هذه المرحلة الأولى، يتم مراقبة دورات ومعدلات إعادة الشراء. فإذا كانت هذه الدلائل جيدة يتم إذن تحريك الجهودات التسويقية (الإشهار، ترقية المبيعات، التعبئة والتغليف، نشاطات قوى البيع...)

هذه الطريقة تسمح بالتحديد الكبير للخسائر في حالة الفشل، لكن لديها عدة موانع يمكن أن تكون السبب المباشر في فشل المنتج رغم اعتباره قيما في الواقع، كما أن ضعف دعم المنتج عند طرحه يعبىء قليلا قوى البيع الخاصة بالمنتجين، وممكن أن يؤدي إلى دورة بطيئة جدا والتي تعطي صورة سيئة عن التوزيع، وبالتالي يمكن أن تحكم على المنتج الجديد رغم امتلاكه لتوقع نجاح حقيقي. ومن جهة أخرى فهذا الطرح الهجومي يسمح بسهولة بمواجهة المنافسة.

-
- Jacques Lendrevie, Denis Lindon, « Mercator, théorie et pratique du marketing », 1997
 - Laurent Bourgeon, « Nouveaux produits, temps et apprentissage organisationnel », R.F.G n° 132, 01/2001.
 - Gilles Marion, Frank Mayaux, « Marketing, mode d'emploi », 1998.

المطلب الثاني: الأوجه (المظاهر) الاستراتيجية لمخطط الطرح

الفرع الأول: أهمية عملية الطرح :

بعد اجتياز مرحلة الفحوصات والاختبارات (les tests) تصل المؤسسة إلى مرحلة القرار سواء بالطرح أم لا، وهو قرار صعب وله نتائج ثقيلة والتي تشكل دائما رهانا أمام المستقبل في الحالة التي تكون فيها الأخطار وحتى وإن قزمت (خفضت) ليست مستبعدة تماما.

إن أهمية تنظيم هذه العملية لا تنتج فقط من أهمية المجازفة أو الرهان المالي والتي تعتمد عليه هذه القرارات، ولكن أيضا بالنتائج الإنسانية (البشرية) التي تثيرها (أو تجرأها). إن الفشل أثناء هذه المرحلة هو ينسب غالبا إلى النقص في التخطيط للطرح (أهداف طموحة جدا، موارد غير كافية...) أكثر مما ينسب إلى نوعية المنتج.

وبالنظر إلى الجدول التالي، نورد أهم النسب والتي تميز هذه المرحلة القرارية، وتم تأسيسها انطلاقا من 68 نشاطا جديدا مسيرا من طرف 35 مؤسسة مشاركة في مشروع PIMS (1976، schoefffer, Buzzei et Heary).

بالنسبة لأكثر من 50% من المؤسسات الممثلة، كانت الكفاءة المالية المسجلة خلال الأربع سنوات والتي تلت الطرح سلبية كثيرا، ولكن فقط وانطلاقا من السنة الرابعة والسنوات اللاحقة تعدلت الوضعية وتم الحصول على نتائج إيجابية.

مرحلة الطرح (السنوات 1 و 2) هي مرحلة قرار وتتميز بمصاريف معتبرة على مستوى المشتريات أكثر منه في الإنتاج والبحث والتطوير، كما أن صيغة الميزانية التسويقية ترتفع هي أيضا إلى 38% من رقم الأعمال. لكن ورغم هذه الإحصائيات فإن عددا كبيرا من النشاطات الجديدة تكون ذات مردودية منذ سنواتها الأولى والثانية، مبينة في الجدول التالي:

-Jean Marie Choffray, Françoise Dorey, « Développement et gestion des produits nouveaux », 1988 .

- Valérie Guez, Bertrand Fraysse, « Lancement de produit : pourquoi ils ont réussi ... ou échoué ? », L'essentiel de management n° 77, 12/1998.

- الدكتور نسيم حنا, " مبادئ التسويق "، 1999، الطبعة الثانية.

البيان	السنوات 1 و 2	السنوات 3 و 4
الكفاءة (performance) ربيع رؤوس الأموال المستثمرة التدفق النقدي/الاستثمارات الربح الخام/رقم الأعمال الهامش الخام/رقم الأعمال	% 40 - % 60 - % 39 - % 15 +	% 14 - % 29 - % 10 - % 28 +
النسب التجارية المشتريات / رقم الأعمال الإنتاج / رقم الأعمال التسويق / رقم الأعمال البحث والتطوير/رقم الأعمال	% 46 - % 28 - % 38 - % 19 +	% 44 - % 25 - % 22 - % 08 +
النسب المالية الاستثمارات/ رقم الأعمال القيم المحققة / رقم الأعمال المخزونات / رقم الأعمال	% 38 + % 16 + % 24 +	% 73 + % 16 + % 22 +

الفرع الثاني: التخطيط لعملية الطرح: *La planification du lancement*

إن أحسن وسيلة لعدم تحقيق هدف ما هو عدم تحديده، والحال نفسه أثناء مرحلة الطرح، إن غياب هدف واضح أو تحديد أهداف طموحة جدا يمنع المؤسسة من قياس الكفاءة المنجزة واتخاذ الإجراءات المصححة واللازمة (التي تفرض نفسها).
إن أغلبية الشركات تحدد أثناء هذه المرحلة هدفا للاختراق على شكل حصة من السوق، كما ثبت أن 36% من بينها تحدد هدفا أقل من 5 نقاط من حصة السوق على مستوى المخطط العملي، يكون عادة أكثر نفعا لتحديد هدف حجمي أكثر منه هدف اختراق، وذلك لسببين:

1. أساليب جيدة مرتكزة أساسا على استعمال نظرية النشر diffusion تسمح للمؤسسة بإقامة شواطئ للتطور المحتمل لمبيعات المنتج حتى قبل أن يكون متداول commercialiser.

2. بالنسبة لعدد من المنتجات الجديدة، يكون سوق "المكانة الراقية classe" ليس معروفا بدقة، وبالتالي فتحديد الأهداف "الحجمية أو المقدارية" تسمح بإقامة مخططات تنبئية للخرينة والتمويل وتحت فرضيات متنوعة للسعر، للتوزيع وللجهد التسويقي.

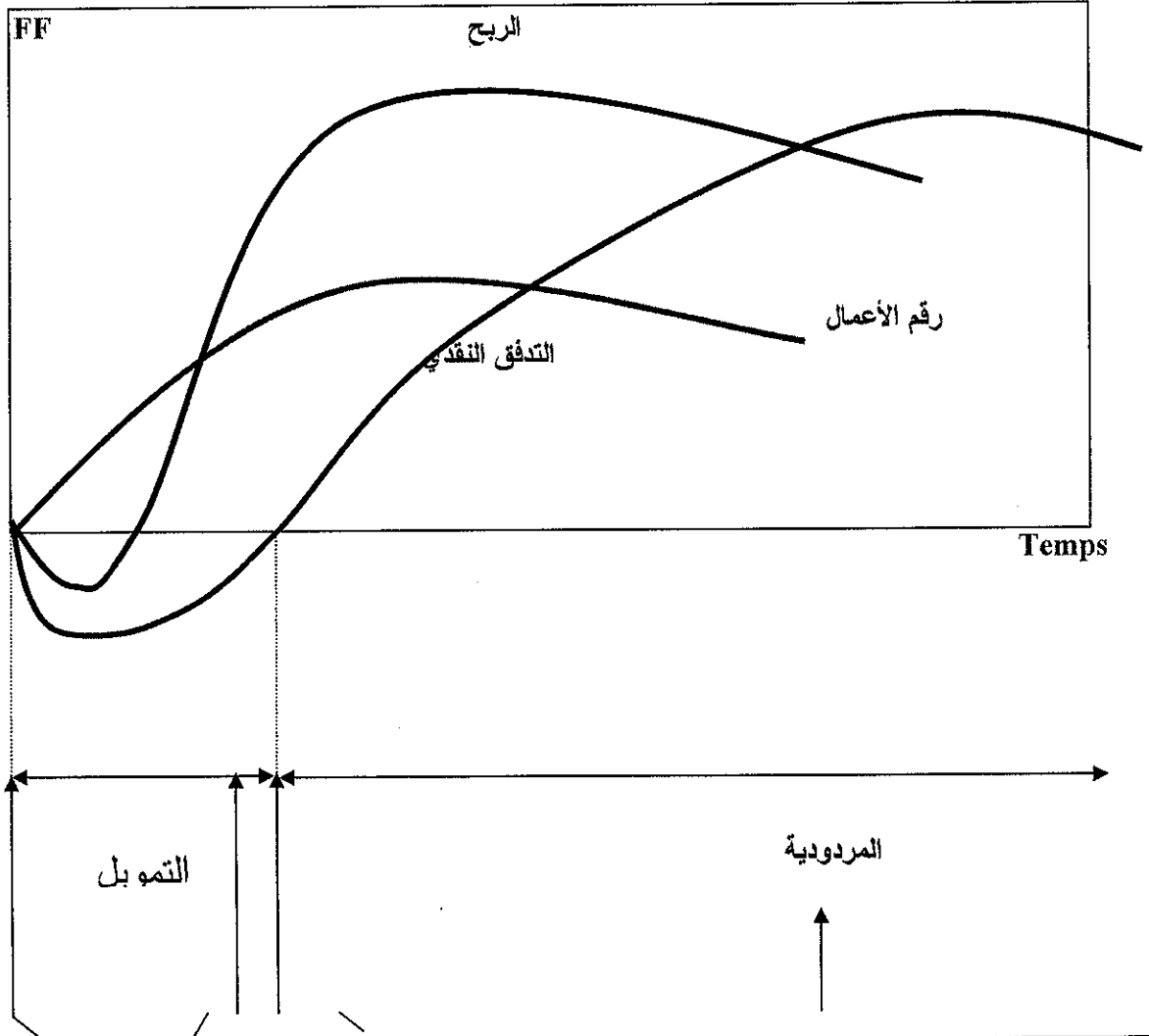
إن مثل هذا التحليل يسمح للمؤسسة المبتكرة بتوقع حاجاتها المالية المستقبلية وتحديد احتمالات الضيق (الحصر) وبمراقبة الكفاءات المنجزة.
من أجل تجنب تطوير نخطط طرح منتج غير كامل، ينبغي على المؤسسة المبتكرة في المرحلة الأولى تعيين مجموعة المكونات valorisables للمنتج وفي ثاني مرحلة يتم استعمال أساليب التحليل التسلسلية، والذي سيسمح لها بتحديد خط سيرها يوصلها إلى جعل مجهودها الابتكاري ذو مردودية عبر الزمن.

-Isabelle Piton, « Cours marketing industriel : lancement d'un nouveau produit », réseau internet.

- Michael Marchesnay, « Management stratégique », 1997.

- Pettigrew, Turgean, « Marketing », 1992.

. ونورد في المخطط الموالي التطور الذي يمكن أن يقود مخطط الطرح:



مخطط	تداول	تطوير التغطية	تقييم الأسواق	تسيير المتوقع للحماية (الصيانة):
الطرح	المنتج	التوزيعية	الخارجية عن طريق	براءات الاختراع, نماذج
		Franchise و	التصدير	المعرفة (savoir faire)

Illustration لتأثير مخطط الطرح

الفرع الثالث: اختيار فترة طرح المنتج الجديد

في عدد كبير من القطاعات والتي تتواجد فيها الموسمية بقوة، يمكن اتباع نوعين من التكتيك:

✓ طرح المنتج عند فترة الحدة: ويمثل هذا فائدة الانتفاع من طلب قوي في حين أنه يمثل أيضا الفترة التي تكون فيها المنافسة شديدة جدا خاصة عندما تطرح منتجاتها الجديدة.

✓ طرح المنتج عكس الدورة: عندما يكون الطلب ضعيفا جدا، يكون المستهلكون، وسائل الإعلام les médias البائعون والموزعون أيضا أقل توسلا (التماسا sollicités).

المطلب الثالث: طرح المنتج الجديد

الفرع الأول: انتشار المنتجات الجديدة :

تعد نظرية منقولة من العلوم الفيزيائية ذلك أن القياس مهم في التسويق، فالعامل الذي ينتشر هو المنتج الجديد و المكان الذي يقتحمه هو السوق أما القوى العدوانية التي يواجهها هي المنافسة، جمود المستهلكين، وأحيانا تلك الخاصة بالموزعين. يقاس الانتشار عموما عن طريق عدد أو نسبة الأفراد أو البيوت والذين يشكلون المشترين و المستعملين للمنتوج في وقت محدد. ولا يجب خلط الانتشار مع الحصة السوقية فذلك يعني خلط عدد مشتري أو مستعملي المنتج مع الكميات المستهلكة من طرف الفرد.

الفرع الثاني: الرواد أو "المكتشفين" :

1. تعريف الرواد

يسمى الرواد أوائل مشتري المنتج الجديد، وهم يشكلون فائدة معتبرة لرجل التسويق. فهل لهم خصائص خاصة و دائمة بهم وهل يوجد رواد مختلفين بالنسبة لكل ابتكار أو هل يوجد نفس الأفراد ضمن المرحلة الأولى لحياة جميع المنتجات الجديدة أو من أجل عدد محدود من أصنافها.

-Jacques Lendrevie, Denis Lindon, « Mercator, théorie et pratique du marketing », 1997.
- D. Benhabib Abderrezak, « Marketing », cours de 4^{ème} année licence en sciences économiques , Tome I .

الإجابات على هذه الأسئلة يمكن أن تسمح ب :

✓ تعريف الرواد, وبالتالي تحديد الأفراد المستهدفين ذوي الأولوية عند طرح المنتج الجديد.

✓ فهم تصرفاتهم وسلوكا تهم, وبالتالي تسهيل تبني المنتج والتسريع في نشره عن طريق سياسة تسويقية مناسبة.

يقر عموما بأن الرواد يشكلون 2.5 % من أوائل مشتري المنتج, و تعد هذه النسبة كافية, في حين أن البعض لكن أقلية يعتبرونها 10% . كما يمكن تبني تعاريف أخرى ومثال على ذلك المشتريين أثناء "س" الأشهر الأولى, فهذه المدة تختار حسب سرعة الانتشار وحسب طول الحياة التجارية التي تم توقعها للمنتج, ويمكن أن يشكل معدل 3 أشهر معدلا جيدا لمنتج ذو استهلاك واسع.

1. مظهر الرواد

عدة بحوث أجريت في الوم.أ حول الرواد, أظهرت أنه بالمقارنة مع مجموع الأفراد فان الرواد :

✓ لديهم مستوى مرتفع من الدخل.

✓ ينتمون إلى فئة مهنية واجتماعية (socioprofessionnelle) مرتفعة.

✓ هم أكثر شبابا.

✓ لديهم مستوى تعليمي مرتفع.

✓ لديهم حركة اجتماعية كبيرة.

✓ يحصلون على معلومات أكثر حول محيطهم الخارجي.

✓ يقدمون معلومات أكثر حول منتجات وسطهم وبيئتهم.

✓ هم أكثر تضامنا من غيرهم.

✓ ينظر إليهم على أنهم مصدر للمعلومات.

✓ يعرفون أنفسهم على أنهم الرواد.

-Jean Philippe Renonnet, « Le contrôle de lancement », R.F.G. n° 24, 01/02/1980.

- Gilles Marion, Frank Mayaux, « Marketing, mode d'emploi », 1998.

- الدكتور ناجي معلا, " بحوث التسويق, المنهجية والأساليب », الطبعة الأولى, 1994.

الفرع الثالث: مراقبة سير المنتج الجديد :

بعد مرحلة طرح المنتج، تبدأ مرحلة خاصة ومهمة تعني بمتابعة ومراقبة: الطرح، تطور المبيعات وحصّة السوق ومقارنتها مع الأهداف والتوقعات. فإذا وجدت فروق بينهم، أصبح من الضروري قياسها وتحليل الأسباب المؤدية إليها والتي يمكن أن تكون متعددة.

✓ عدم استعمال المنتج: ويمكن أن يكون راجعا إلى شهرة *notoriété* غير كافية، أو إلى تعبئة سيئة أو أن التوزيع ناقصا (غير كاف).

✓ عدم شراء المنتج: ويمكن أن يرجع ذلك إلى أنه لم يعجب (لم يثمن) أو أن استعماله فهم يشكل خاطئ.

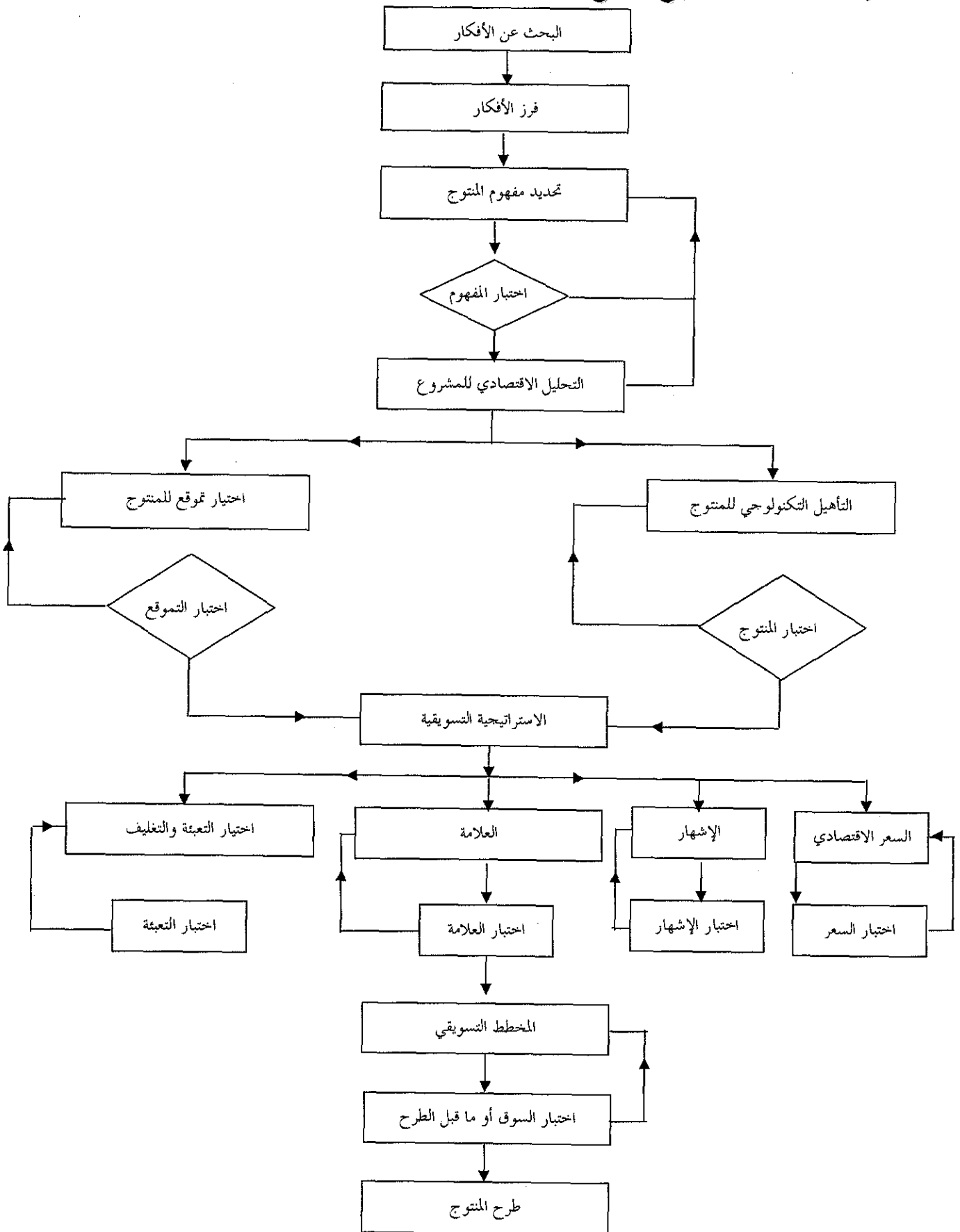
✓ عدم كفاية الاختراق (نقص): كأن يكون التوقع قد مس فئة من المستهلكين (*cible*) أكثر انحصارا أو أن السعر كان مرتفعا جدا. كما أنه من الضروري كذلك جمع ردود أفعال الموزعين، وخصوصا مراقبة عدد المحلات التي تباع المنتج، وأيضا الانقطاعات (*les ruptures*) في المخزون والتي تكون غالبا معلنة عن (*differencement*) وأخيرا يجب مراقبة ردود أفعال المنافسين وخاصة فيما يتعلق بنشاط ترقية المبيعات، وطرحها لمنتجات منافسة.

-Jean Philippe Rensonnet, « Le contrôle de lancement », R.F.G. n° 24, 01/02/1980.

-Mathieu Capilla, « Suivi de lancement de nouveau produit /service», réseau internet.

- Medcost : « Le nouveau rôle du marketing dans l'industrie pharmaceutique », économie de santé, 25/10/2000, réseau internet.

المطلب الثالث: مخطط طرح منتج جديد



المبحث الأول: دراسة حالة خاصة:

المطلب الأول: مؤسسة التربص: المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE:

الفرع الأول: لمحة تاريخية:

تاريخ إنجاز المركب الإلكتروني ENIE كان عن طريق القرار رقم: 82 - 320 المؤرخ في 1982/10/23 و تحول في شهر مارس 1989 إلى مؤسسة عن طريق الأسهم، أمّا فيما يخص المساحة فهو يتربع على مساحة قدرها 50 هكتار و مبانيه منجزة على مساحة قدرها 100.000م². بدأت أشغال إنجازها في 1975م، و انطلق المركب في العمل في شهر سبتمبر 1979م، و حاليا يضم 3800 عامل و إطار موزعين على مختلف مراكز الإنتاج و غيرها من الإدارات.

يقع مركز المؤسسة في سيدي بلعباس على بعد 3 كلم من مقر الولاية، و تهتم المؤسسة بالدراسة و البحث التكنولوجي في المجال الإلكتروني و صيانة التجهيزات و تصدير الآلات و الأجهزة الإلكترونية، و تنقسم المؤسسة إلى عدة وحدات متخصصة في الإنتاج و الصيانة و التقييم و التوزيع و التمويل.

الفرع الثاني: منتوجات المؤسسة:

تقوم المؤسسة بإنتاج ما يلي:

أجهزة التلفاز الملونة FST:

- * Dream Vision 74 cm
- * Perfect Vision 74 cm
- * Super Turbo 55cm
- * Super Turbo 37 cm

أجهزة التلفاز الملونة ذات الشاشات المسطحة:

- * Flatrone 55 cm

- الإدارة العامة لمؤسسة ENIE «قسم التسويق».
- خباز بختة، " التموين في المؤسسة، حالة خاصة: ENIE "، مذكرة التخرج لنيل دبلوم الدراسات الجامعية التطبيقية. تخصص، : قانون الأعمال - سيدي بلعباس، 2003 .

Chânes Stéréo Hi Fi : 800w PMPO : أجهزة المذياع المتطورة:

- * MV 800 (MP3-VCD)
- * DS 800 (Dynamic Sound)

أجهزة المانيطوسكوب:

- * VCR Doctor
- * VCR Cristal
- * DVD Millennium

مكونات الكترونية:

عناصر مركبات إلكترونية، أنابيب.....، التكيب، مكبرات الصوت، المكتفات، المقاومات، المحولات.

- تجميع أجهزة الإعلام الآلي و تركيبها على مستوى وحدة ALFATRON.

الفرع الثالث: التنظيم الإداري للمؤسسة:

1- الدائرة العمومية للصناعات الإلكترونية:

تتكون من أربعة وحدات و هي:

أ- المركب الإلكتروني لسيدي بلعباس.

ب- وحدة البلدية UPAE: هذه الوحدة تشغل 450 شخصا، كانت تتولى صناعة المذياع

بكل أنواعه و أشكاله سابقا أما اليوم فهي تنتج تلفاز TVC 37cm.

ت- وحدة تلاغ: هذه الوحدة يعمل بها 520 شخصا و هي متخصصة في صناعة المذياع

المتطور (Chaîne Stéréo) (و هي متوقفة حاليا عن الإنتاج).

ث- وحدة رأس الماء (FANT): هي متخصصة في صناعة الموازين الإلكترونية

الصناعية les Balances électroniques industrielles, pièces bébé, كذلك وضع

العلامة التجارية و صناعة الهوائيات بنوعيهها VHF و UHF.

- الإدارة العامة لمؤسسة ENIE «قسم التسويق».

- خباز بختة, " التموين في المؤسسة, حالة خاصة : ENIE " , مذكرة التخرج لنيل دبلوم الدراسات

الجامعية التطبيقية . تخصص : قانون الأعمال . سده , بلعباس , 2003 .

2- الدائرة الإلكترونية الطبية:

- أ- وحدة عين وسارة (FERM): تقع هذه الوحدة على بعد 20 كلم جنوب العاصمة و تتميز بصناعة أجهزة المذياع الثابتة و المتحركة.
ب- وحدة MCE: تقع هذه الوحدة في وسط الجزائر العاصمة.

3- الدائرة التجارية للبيع: تتكون من خمس وحدات:

- أ- UCR_1 : تقع في سطيف.
ب- UCR_2 : تقع في عنابة.
ج- UCR_3 : تقع في جنوب الأغواط.
ح- UCR_{ouest} : تقع في سيدي بلعباس.
خ- UCR_{centre} : تقع في البليدة.

4

- دائرة الميتالوبلاستيك: تتكون من وحدتين:

- أ- وحدة Polysten.
ب- الوحدة البلاستيكية.

5- دائرة المركبات: تتكون من:

- أ- وحدة صناعة Haut Parleur Condensateur.
ب- وحدة Semi - Conduction.
ت- وحدة Bobinage Circuit.

- الإدارة العامة لمؤسسة ENIE " قسم التسويق".
- خباز بختة, " التموين في المؤسسة, حالة خاصة : ENIE ", مذكرة التخرج لنيل دبلوم الدراسات الجامعية التطبيقية, تخصص : قانون الأعمال, سيدي بلعباس, 2003 .

الفرع الرابع: مكانة المؤسسة في السوق الوطنية:

لقد ظلت ENIE منذ تأسيسها تمارس نشاطها التجاري تحت رعاية الدولة، و مسيطرة بذلك على السوق الوطني بوصفها المؤسسة الوحيدة التي تمارس هذا النشاط و بفعل القوانين المطبقة و غياب المنافسة كل ذلك جعلها رائدة في الصناعات الالكترونية في الجزائر. غير انه و مع تغيير المعطيات السياسية و الاقتصادية للبلاد و تبني نظام إقتصاد السوق عرفت مشاكل مالية و غقتصادية كبيرة خاصة مع بروز منافسة قوية من طرف مؤسسات وطنية و اجنبية الأمر الذي جعل ENIE تخسر قسما كبيرا من حصتها السوقية مسيطر عليها المنافسون بفضل منوجاتهم الجديدة و المتطورة بالإضافة إلى الفكر السائد بان المنوج الأجنبي أحسن من المنتج الوطني، و لكن و بعد تجربة 5 سنوات تبين أن بعض هؤلاء المنافسين كحال Maxwel و Pacific لم يكونوا عمليين و مختصين في الميدان (professionnelle)، و إنما دخلوا السوق الوطني لإستغلال فرصة تسويق منتوجاتهم في سوق خصب تغيب فيه المنافسة و يضم مستهلكين تواقين لكل ما هو جديد و اجنبي، و بعد أن حققوا ما سعوا إليه غادروا السوق الوطني تاركين وراءهم مستهلكين وثقوا بهم بدون قطع غيار لأجهزتهم و لا حتى وجود مصلحين لديهم الخبرة و المعرفة في تصليح هذه الأجهزة ذات التكنولوجيا الجديدة على هؤلاء، و أدى هذا الأمر بالإضافة إلى المجهودات الكبرى التي بذلتها ENIE لعودة الزبائن إليها و استرداد ثقتهم و ولائهم، إذ وجدوا في منتجات هذه الأخيرة الأمان و الضمان متوفرا في الجودة العالية و الأسعار المناسبة، كذا توفر قطع الغيار و المصلحين القادرين على تصليح الأعطاب بوصفهم ذوي خبرة مع تكنولوجيا ENIE التي تعودوا عليها منذ مدة طويلة.

كما جندت ENIE مجهودا ضخما لتطور مصالح الخدمات ما بعد البيع و ذلك بتوفير ورشاته في كامل التراب الوطني من أجل خدمة المستهلك في كل مكان كما منحت لكل منتوجاتها ضمانا قدره 24 شهرا حيث إنطلاقا من تاريخ الشراء و حتى مرور هذه المهلة

يمكن للمستهلك الاستفادة خلالها من مجانية تصليح جهازه لدى ورشات SAV التابعة للمؤسسة بما فيها مجانية قطع الغيار و كذا مصاريف اليد العاملة.

و لا ننسى المجهود التسويقي الترويجي الجبار المبذول من طرف المصالح المختصة لـ ENIE من أجل تلميع صورة المؤسسة الإشهارية في مختلف وسائل الإعلام، و تفعيل نشاط ترقية المبيعات عن طريق المشاركة في المعارض الإقتصادية و المسابقات (RAM TV , Tombola) و منح الجوائز و الهدايا القيمة.

إضافة إلى كل هذا، اتبعت المؤسسة نظاما توزيعيا يضمن لها تغطية مختلف أنحاء الوطن من خلال نقاط بيع خاصة بها و كذا عدد من المتعاملين الخواص، كما شجعت ENIE النشاط الإشهاري من خلال الدعاية في أماكن البيع باستعمال البطاقات التقنية و الكتالوجات. كما تبنت المؤسسة شعار حسن معاملة الزبائن و الرد على جميع أسئلتهم و استفساراتهم و ذلك حتى تجعل من المستهلكين زبائن أوفياء لها و سفراء عنها كذلك إذ كلما أصبح الزبون مرضيا من جميع عناصر المؤسسة سعى هو بنفسه إلى التشهير عنها و عن منتجاتها.

كل هذه المجهودات ساعدت ENIE على استعادتها حصتها السوقية و التي تقدر اليوم بـ 55%⁽¹⁾ من السوق الوطني كما بدأت المؤسسة في تحقيق انتعاش مشجع و ذلك بتحقيقها لرقم أعمال قدره 5 ملايين دينار و الذي مكنها من تغطية كل نفقات الإنتاج و تحقيق هامش ربح يتجاوز المليار دينار، كما حققت قيمة مضافة تتجاوز 84 , 1 مليار دينار خلال سنة 2002.

و قد حددت المؤسسة كهدف استراتيجي لها الزيادة في حصتها السوقية وذلك من خلال توسيع سلسلة منتجاتها من أجل جلب عدد أكبر ممكن من الزبائن، ولهذا فهي تقوم بتجديد سلسلتها عن طريق التخلي عن المنتجات القديمة وتعويضها بأخرى جديدة تكون في مستوى طموحات المستهلك الجزائري المتفتح على السوق العالمي (وسائل الإعلام المتطورة:الانترنت, ...parabole) كما هو حال Flatrone .

المطلب الثاني: المنتج الجديد: جهاز تلفاز « FLATRONE »:

تدور دراستنا هذه عن المنتج الجديد cm55 / FLATRONE، الذي أنتجته مؤسسة ENIE و سوقته في السوق الوطني انطلاقاً من أوت 2000. و المعروف أن المؤسسة تنتج و تسوق أجهزة تلفاز منذ تأسيسها، لكن الجديد في هذا المنتج - الجهاز - هو خاصة السطح التام للشاشة، فالمنتج ليس جديداً كلياً و إنما تم تجديد خاصية منه (الشاشة) و تحويلها من شاشة منتفخة (Bombé) إلى شاشة مسطحة (plat). كما أن السوق الوطني ليس جديداً على المؤسسة و إنما تمارس نشاطها فيها أيضاً منذ تأسيسها.

الخصائص التقنية:

1- التسطح التام للشاشة: و تشكل العنصر المحتكر و الجديد في المنتج.

لكي يستمتع المستهلك بعالم من المشاهدة يكون فيه المردود انعكاساً للحقيقة، قدم ENIE منتجها الجديد «تلفاز FLATRONE» و الذي يضمن نوعية جيدة أن يمكن الحصول عليها فقط من خلال تكنولوجيا التسطح التام للشاشة. فهذا التسطح للشاشة CPT يلغي تماماً التقوسات و الإنحناءات التي تسبب تشوهاً أو إنحرافاً في الصورة بفعل الإنعكاسات الضوئية، و ذلك حتى الحصول على درجة وضوح جيدة للصورة التلفزيونية مهما كانت زاوية المشاهدة، كما أن هذه الميزة تحقق أكثر من خلال التكنولوجيا الرقمية (verbale numérique).

2- العين الرقمية Eil Digital:

تسمح هذه التقنية بتحليل الإضاءة المحيطة حتى الوصول إلى الضبط للتناقص و السطوع. نشأ عن شاشة التلفاز الكلاسيكي (المنتفخة) إنحناءاً أو تقوساً تنتج عنه تعب بصري كبير بمعنى أن اتجاه الضوء نحو الشاشة يؤدي إلى انعكاس مباشر نحو عيني المشاهد.

- انطلاقاً من كتالوج جهاز تلفاز " FLATRONE " .

في حين أن شاشة FLATRONE، و بالإضافة إلى سطحها فإن لونها المظلم (sombre) في حالة عدم تشغيل الجهاز و كذا revêtement antisiatique، يحددان نسبة الانعكاس لأدنى حد و بالتالي تتداركان كل انعكاس مزعج للعيون، بمعنى أن إتجاه الضوء نحو الشاشة المسطحة يكون له انعكاس بعيد عن العيون، و يحصل هذا الأخير على صورة واضحة تماما و دون تشكل أي تعب بصري و لو حتى بعد ساعات من المشاهدة.

3- أسلوب (PSM / SSM) Easy :

أ- نظام تخزين الصورة (PSM):

إن نظام PSM يمنح 5 أساليب (قياسي، ديناميكي، معتدل، ألعاب و مستخدم) لأساليب قياسي، ديناميكي و معتدل تمت برمجتهم من الأصل من أجل مردود جيد للصورة من خلال المميزات الخاصة بكل برنامج، كما لا يمكن تغيير هذه الأساليب، في حين أن أسلوب المستخدم يكون مخصصا لإستقبال القيم الشخصية.

ب- نظام تخزين الصوت (SSM):

يمكن للمستهلكين الإختباريين عدة نظم سمعية (تقني، موسيقي، سناء، حديث و مستخدم). إن الأساليب تقني، موسيقي، سناء و حديث تبرمج في الأصل من إنتاج سمعي جيد من خلال مميزات كل برنامج، كما لا يمكن تغيير هذه الأساليب، إن أسلوب المستخدم يستعمل لإيتقبال القيم الشخصية.

ت- نظام البحث TURBO (TSS):

إن الأسلوب الكلاسيكي للتخزين يتطلب 3 دقائق لتفريغ جميع و تخزين جميع القنوات خلال 30 ثانية فقط بمقدار 6مرات أسرع من الأساليب الكلاسيكية.

- انطلاقا من كتالوج جهاز تلفاز " FLATRONE " .

ث - (Wide / Zoom):

نقترح أنواع عدة من الضبوطات للشاشة و ذلك حسب طبيعة الصورة: زاوية كبير، زووم، نماذج سنما.

4- نظام الصوت:

إن مكبرات الصوت الخاصة ب FLATRONE المقببة تضع المشاهد في قلب الحركة من خلال صوت واضح و نقي، إن نظام Surrond بدون الحاجة إلى ضبط فردي (Individuel) الأحجام الصوتية الرنانة تحول بيتك لقاعة مشاهدة مثيرة.

أ- Dôme Speaker :Dôme ← مقبب.

هذا الأسلوب المنخفض الإنعكاس يستعمل تردد رنين الناقل المجري من أجل خلق نغميات مفعمة جدًا دون الحاجة على مكبرات صوت مكملة.

ب- ضبط الصوت (Sound Equalizer):

إن الترددات AUDIO تضبط حسب الرغبة، كما يسمح هذا الأسلوب من جهة أخرى بالإختيار بسهولة بين أربعة أساليب سمعية واضحة، و يضبط لنظام حسب رغبة المستعمل (المشاهد).

ث- AVL (Auto Volume Leveler):

إن النظم السمعية تختلف حسب القنوات و هذا ما يشرح الإختلاف السمعي فيما بينهما كما أن AVL يضبط أوتوماتيكيا الإشارة الصوتية الرنانة لكل قناة، بحيث يمكن للمشاهدين متابعة الحصص و البرامج التلفزيونية دون أن يزعجهم في ذلك تناقص الأحجام الصوتية الرنانة و دون الحاجة لضبط الحجم الصوتي من قناة لأخرى.

- انطلاقا من كتالوج جهاز تلفاز " FLATRONE " .

* و يمكن القول كخلاصة أن مميزات FLATRONE هي:

- écran plat.
- œil digital.
- Stéréo AVA.
- Dôme speaker.
- égaliseur 3 bandes.
- prise A/V façade.

المبحث الثاني: تطوير و طرح Flatrone:

المطلب الأول: مراحل تطوير Flatrone :

الفرع الأول: اختيار الفكرة:

○ مصادر الأفكار:

لقد نجحت المؤسسة في طرح العديد من المنتجات الجديدة وذلك باستنادها على اتجاه السوق العالمي (متابعة السوق = متابعة كل تطور تكنولوجي في الأجهزة الالكترونية) لكن مع وجود فارق, ذلك أن هذا الأخير يتجاوز السوق الوطني ب 5 سنوات. وتأخذ المؤسسة أفكارها انطلاقا من:

✓ كتالوجات LG.

✓ حاجيات و رغبات المستهلك الجزائري.

وهكذا وبعد رصدتها لاتجاه السوق العالمي نحو الأجهزة ذات الشاشات المسطحة تماما, قررت تسويق هذه التقنية الجديدة في السوق الوطني رغم أن الفكرة في حد ذاتها لا تعود لها (ابتكار الشاشة المسطحة), واستطاعت المؤسسة بتجربتها أن تعرف أن هذا الاتجاه وف يعوض الاتجاه السابق (écran bombé) ويسيطر عليه. وسعت ENIE بهذا القرار تعريف المستهلك الجزائري بهذه التكنولوجيا و تحضيره لتقبلها, وحتى تكون لها الأولوية في نظر زبائنها ومنافسيها بوصفها أول من أدخل هذه التقنية إلى الجزائر, مما يزيد في شهرتها ومكانتها.

إذن ومن خلال اتصال ENIE بالشركات العالمية الكبرى في هذا الاختصاص, وحصولها على عينات من مختلف الأجهزة الالكترونية الحديثة, اطلعت على هذه التكنولوجيا وأدركت أهميتها فقامت بإرسال دفتر شروط خاص بجميع المعلومات التي تريد الحصول عليها حول هذا الأمر إلى هذه الشركات, وحصلت على العينات المطلوبة.

○ اختيار الفكرة:

بعد الحصول على هذه العينات، تقوم المؤسسة بفحصها بدقة واستخراج مواصفات وخصائص كل واحدة منها على حدى ومن ثمة القيام بإجراء مقارنة بينها بناءً على هذه المواصفات

بالإضافة إلى معايير أخرى:

- ✓ المظهر الخارجي (le look).
- ✓ الخيارات الحالية.
- ✓ الفائدة التي يقدمها هذا المنتج مقارنة مع المنتجات الأخرى.
- ✓ سهولة تصليح الجهاز في حالة العطب (la maintenabilité).
- ✓ قطع الغيار.
- ✓ السعر.

ثم تقوم باختيار الأكثر قابلية للتحقيق من الناحية:

- ✓ التسويقية
- ✓ المالية
- ✓ التقنية

الفرع الثاني: تطوير المنتج:

بعد اختيار المنتج، تتولى مديريات التسويق، المبيعات والمالية وبالتنسيق مع مكاتب الدراسات خاصة القيام بجميع التحاليل الإقتصادية و التجارية من أجل تقييم تطور المنتج في السوق، و يتوقف على هذه النتائج اتخاذ قرار إطلاق المنتج من عدمه.

عندما تم تبني المنتج و ذلك بالنظر إلى:

- التوافق مع الأمان: بمعنى أن يكون المنتج محترماً لمجموعة من القوانين و ذلك من أجل حماية المستهلك.
- إرضاء حاجات و رغبات المستهلكين.

ومن ثمة يتم صنع عينات قليلة من المنتج ويتم فحصها من الناحية التقنية على مستوى مصلحة البحث والتقييم الخاصة بالمؤسسة، وبعد الموافقة عليها يتم عرض المنتج على أصحاب القرار للموافقة عليها. بعدها نصل إلى مرحلة صنع عينات من المنتج بمقدار 500 جهاز على الأقل، حيث تتم العملية على النحو التالي:

* وحدة التجميع: تتولى تجميع بعض مكونات المنتج من خلال إسترادها و ذلك يسبب فقد أو عدم امتلاك ENIE لتكنولوجيا صناعة هذه الجزاء، و أهم عنصر يتم استراده هو الشاشة المسطحة من الشركة العالمية LG، التي تسوق هذه التكنولوجيا بالإضافة إلى شركات عالمية أخرى.

* و تتولى وحدات أخرى مع باقي مكونات المنتج:

- وحدة الميثالوبلاستيك: صنع علبة أو صندوق الجهاز (le coffret) و خلفيته و كذا جميع القطع البلاستيكية.
- وحدة المكونات: صنع المكونات (actifs et passifs).

الفرع الثالث : إعداد السياسات التسويقية:

1. السعر:

كونها مؤسسة إنتاجية تسعى للزيادة في حصتها السوقية والإنقاص طبعاً من حصة المنافسين، فهي تطبق استراتيجية "اختراق" فسعرها الذي هو غالباً اقل من أسعار المنافسين، يقول مسؤول التسويق في المؤسسة بأنه لا يؤثر على صورة علامتها ولا على منتجاتها الأخرى في نظر المستهلكين الجزائريين بل العكس، حيث يسمح لهم بشراء أجهزة تكميلية للتلفاز كجهاز الفيديو مثلاً.

كما أن الحصول على قطع الغيار (الشاشات المسطحة) من موردها الرئيسي LG بأسعار تنافسية (بعد التفاوض) وتكاليف اليد العاملة المحلية ساهما في تخفيض السعر.

• طرق تحديد السعر:

يحدد سعر Flatrone وكجميع منتوجات ENIE الأخرى انطلاقا من:

✓ **التكاليف:** وخاصة تلك الخاصة ب التكلفة + الهامش

وتتمثل التكاليف في: قطع غيار LG, قطع الغيار الأخرى, التموين, النقل... أما الهامش فيتغير حسب المشتري أو المرسل إليه وأيضا حسب الكمية المباعة.

✓ **المنافسة:** نظرا للوضعية التنافسية التي تتواجد فيها المؤسسة, من خلال عدد المنافسين, والمكانة المتميزة لهذه المنتجات في نظر الجمهور. فهو سوق oligopolistique أين ترتفع الأسعار أحيانا وتنخفض أحيانا.

✓ **السعر النفسي:** من خلال عينة ممثلة للزبائن المحتملين أين يطلب منهم تحديد السعر الخاص بالمنتوج.

ويوجد عموما سؤالين يطرحان في هذه الحالة:

• في أي سعر تيم هذا المنتج غالبا (السعر الأقصى)

• في أي سعر تقيمه على انه ذو نوعية رديئة (السعر الأدنى)

ومن خلال تحليل الإجابات وعن طريق منحى بياني يمكن للمؤسسة تحديد بالنسبة لكل سعر مقدار النسبة المئوية من الأشخاص الذين يعتبرونه مقبولا. والسعر الذي يقابله اكبر فارق بين السعر الأقصى والأدنى من النسب المئوية يعتبر هو السعر النفسي.

(2) الترويج:

من اجل تحقيق المؤسسة لهدفها, فقد وضعت برنامجا ترويجيا والذي يهدف الى ترقية صورة علامتها وكذا تلك الخاصة بمنتوجاتها وأيضا التعريف بما هو جديد فيها كحال Flatrone وذلك من خلال ما يلي:

- مسؤول الاتصال بقسم التسويق في المؤسسة

أ- الإشهار في وسائل الإعلام:

نظمت المؤسسة حملة اشهارية خاصة ب Flatrone تكون مكملة لمزيجه التسويقي وتهدف هذه الحملة إلى :

● **الأهداف :**

✓ كمية : الزيادة في الحصة السوقية ب 5 % سنة 2001 من خلال رفع المبيعات.

✓ نوعية : ترقية وتلميع صورة المؤسسة من اجل كسب شهرة اكبر.

● **المقصد الاشهاري :**

هذا المقصد يضم كل من لديه القدرة على الشراء.

● **الميزانية الاشهارية :**

إن الميزانية المحددة للإشهار في وسائل الإعلام تمثل 50% من الميزانية الكلية للترويج.

● **إعداد الوسائل الاشهارية :**

إن المؤسسة ذاتها هي التي تقوم بإعداد هذه الرسائل الاشهارية وذلك

بالتعاون مع وكالة U.V.A

التعيين	البيان
جمهور التلفزيون والإذاعة الوطنية مع التركيز على ذوي القدرة الشرائية المرتفعة و عائلاتهم	هدف الترويج
-التكنولوجيا -الابتكار	الجانب النفسي
-نوعية جيدة للصوت والصورة	الوعود

-انعكاس الضوء على الشاشة بعيدا عن أعين المشاهد - رؤية الصورة كاملة بدون أي انحرافات	
-55 سم -شاشة مسطحة تماما -تصميم ومظهر خارجي جذاب جدا -ازدواجية الاستقبال (RF + Antenne) -العين الرقمية	تبرير الوعود
مقنع, جاد, لغة تقنية	قراءة الإشهار (الصوت)

• وسائل الإعلام المختارة :

إن وسائل الإشهار المختار للتعريف ب Flatrone والترويج له كانت :

✓ التلفزيون : مع 70% من المبلغ المخصص للإشهار في وسائل الإعلام وقد برر مسؤولوا التسويق اختيارهم لهذه الوسيلة بسبب كبر حجم الاهتمام (audience). وقد تم برمجة مقاطع اشهارية مدة كل واحد منها 30 ثانية, وتعرض حسب الاتفاق مع التلفزيون وقد اختارت ENIE لحظات بث الإشهار عندما تكون نسب المشاهدة اكبر :

- قبل نشرة الثامنة وبعدها.
- قبل سهرة الخميس (فيلم السهرة).
- أثناء المسلسلات الشهيرة.

✓ الإذاعة الوطنية : من خلال قنواتها الرئيسية ومحطاتها الجهوية (القناة الأولى, المحطة الجهوية "الباهية " بوهران) وقد تم اختيار هذه الوسيلة بسبب ارتفاع حجم الاستماع لدى الجمهور. تبث المقاطع الاشهارية قبل نشرات الأخبار.

- مسؤول الاتصال بقسم التسويق بالمؤسسة.

✓ الصحافة الوطنية: بسبب ما تتوفر عليه من تأثير كبير على شرائح واسعة من المجتمع، ويتم ذلك من خلال مساحات أو صفحات اشهارية في صحف يومية أو أسبوعية أهمها : الخبر، الوطن، Quotidien d'Oran, Liberté ...

✓ لصق الإعلانات (L'affichage) : من خلال ملصقات اشهارية (Posters) متوفرة على مستوى نقاط البيع الخاصة بالمؤسسة ولدى محلات بيع الأجهزة الالكترونية، وأيضا على مستوى اللوحات الاشهارية (Les panneaux).

ب- الإشهار خارج وسائل الإعلام (Les hors médias):

وسعى منها دائما لتحقيق أهدافها، فان المؤسسة اعتمدت على هذا النوع أيضا من الإشهار:

✓ ترقية المبيعات:

• تتم ترقية المبيعات لكامل منتوجات ENIE بما فيها منتوجها الجديد FLATRONE من خلال مشاركة ENIE في المعارض الإقتصادية (les foires) و تقديمها لهدايا مختلفة (قبعات، T-shirts، حقائب، كرات...) لمختلف زوار هذه المعارض و جناح المؤسسة خاصة.

• كما تم إعداد Tombola و التي تنظمها ENIE دوريا نهاية كل سنة حيث جعلت FLATRONE ضمن الأجهزة المتعلقة بهذه المسابقة، إذ يحق لكل من إشتري هذا الجهاز المشاركة فيها و بالتالي إمكانية الفوز بجوائز قيمة إنطلاقا من سيارة برلينية فاخرة، و حتى الجائزة الثالثة و العشرين المتمثلة في "غسالة". و لتسهيل هذه العملية يجد المشتري لأي جهاز من منتوجات ENIE بما فيها FLATRONE طبعا توضيحا لجميع شروط الإشتراك في المسابقة و عرضا لأهم الجوائز إضافة إلى رسالة معنونة بعنوان المسابقة، و لا يكون على الشاري عندها إلا ملأ إستمارة شخصية خاصة بالمشاركة و إرفاقها بنسخة عن فاتورة الشراء في هذه الرسالة دون الحاجة حتى

لوضع طابع بريدي، و يتم إظهار نتائج هذه المسابقة في صفحات الجرائد و على شاشة التلفزيون. كما يمكن أيضا و فقط لمن اشترى FLATRONE المشاركة في T و الفوز بجائزة مميزة جدا كما حدث ذلك في Tombola 2001 حيث كسب أحد الفائزين ممن اشتروا طبعا F رحلة سفر إلى كوريا الجنوبية بمناسبة كأس العالم 2002.

و نجد الإشهار عن هذه المسابقة في مختلف وسائل الإعلام و من خلال الملصقات في أماكن البيع، مما يؤدي إلى زيادة الإشهار على المؤسسة و منتوجاتها و التعريف بما هو جديد منها، كما يرفع من شهرة ENIE و مكانتها بوصفها مؤسسة قوية ذات منتوجات جيدة، و قادرة على تنظيم مسابقات بهذا الحجم و المستوى من قيمة الجوائز و أهميتها.

- كما تقوم المؤسسة بالمشاركة في مسابقة رمضان و التي ينظمها التلفزيون الوطني سنويا خلال هذا الشهر الكريم، إذ تشارك ENIE بتقديم مجموعة من الجوائز قد يكون ضمنها بعض منتوجات ENIE، فكلما كانت جوائزها مهمة و قيمة كلما كان ترتيبها بين المؤسسات الأخرى المشاركة متقدما، كما يعطي ذلك إنطباعا لدى المشاهدين بمكانة ENIE و قيمتها و جودة منتوجها مقارنة مع منافسيها، كما يسمح الإشهار عن المسابقة و الذي يبثه التلفزيون يوميا و طيلة الشهر الكريم بمعدل 6 مرات الذي يتضمن مقاطع إخبارية عن كل مؤسسة مشاركة و عما تقدّمه من هدايا و جوائز من زيادة الترويج عن المؤسسة و الرفع من شهرتها.

أما مصاريف المشاركة فيحددها التلفزيون كقيمة موحدة (نفس المبلغ) لجميع المشاركين.

3- التوزيع:

تتكون شبكة التوزيع الخاصة بالمؤسسة من:

- شبكة خاصة بـ ENIE.

- شبكة الموزعين الخواص.

- مسؤول الاتصال بقسم التسويق بالمؤسسة.

و تتشكل الشبكة الخاصة ب ENIE من:

* 5 نقاط للعرض و البيع (les show room):

1. في سيدي بلعباس.

1. في وهران.

2. في الجزائر العاصمة.

1. في عنابة.

* الدائرة التجارية للبيع (UCR)، و التي تتكون من 5 وحدات:

UCR₁ في سطيف.

UCR₂ في عنابة.

UCR₃ في جنوب الأغواط.

غرب UCR في سيدي بلعباس.

وسط UCR في البليدة.

و تتولى هذه الوحدات التجارية عرض و بيع جميع منتجات ENIE بما فيها منتوجها

الجديد FLATRONE.

أما شبكة الموزعين الخواص فتتشكل من 15 موزع جملة منتشرين في كامل التراب

الوطني.

على كل بائع جملة خاص أن يشتري من الوحدة التابع لها مقر عمله (تاجر من المدينة

يشتري من وسط UCR في البليدة مثلا) و ذلك حتى يتم تخفيض مصاريف نقل المنتوجات

من الوحدة إلى المحلات و نقاط البيع و بالتالي يباع المنتوج بسعر منافس.

كما يجب الإشارة إلى قيام ENIE و من أجل الزيادة في شهرتها و سمعتها بين زبائنها بتبديل تصميم واجهة الوحدات التجارية التابعة لها من خلال تبني تصميم موحد بنفس الألوان، الأثاث و كذا نفس وسائل الديكور و ذلك من أجل:

- التعريف بالمؤسسة.

- الرفع و التحسين من صورتها.

كما يتم التحضير للقيام بنشاطات إخبارية في أماكن البيع (PLV) من خلال الملصقات و randole حول FLATRONE.

ويتضمن أسلوب التوزيع الخاص بالمؤسسة جميع أنواع قنوات التوزيع:

• قناة التوزيع (Ultra court): المستهلك النهائي يحصل على المنتج مباشرة من الوحدة U.C.R دون المرور بأي وسيط (على مستوى Les show-rooms) فهنا الوحدة تلعب دور تاجر التجزئة.

• قناة التوزيع القصيرة: المستهلك النهائي يشتري المنتج من خلال وساطة تاجر التجزئة، وهذا الأخير يمكن أن يكون نقطة بيع خاصة بالمؤسسة أو محل لبيع الأجهزة الالكترومنزلية. فهنا U.C.R تلعب دور تاجر الجملة.

• قناة التوزيع الطويلة: تشكل القناة الرئيسية للمؤسسة، فمن خلالها تحقق 80% من رقم أعمالها. فالمنتج يصل إلى المستهلك النهائي بعد مروره بوسيطين تاجر الجملة وتاجر التجزئة. و المؤسسة من خلال هذا النوع من التوزيع تهدف إلى توزيع منتجاتها بصفة انتقائية لكن بكميات كافية وذلك بتغطية كامل أنحاء الوطن.

كما أن نوعي موزعيها يكملون بعضهم البعض. أما الوحدات الأربعة U.C.R فهي تلعب دور عجالات النجاة في حالة وجود أي خلل على مستوى الموزعين الخواص.

- مسؤول الاتصال بقسم التسويق بالمؤسسة.

ول ENIE القدرة على تسيير هذين النوعين من التوزيع والتحكم فيهم :

- موزعيها على مستوى وحداتها الأربعة يؤدون وظائفهم على أحسن وجه.
- تعرف المؤسسة على منافسيها وزبائننا(الولاء, نظرتهم لمنتجاتها وآراءهم حولها).
- وفيما يخص الخواص فيتم انطلاقاً من معرفة : أسمائهم, وضعياتهم المالية, طاقة التخزين لديهم. ولعدم امتلاكهم لثقافة وعقلية التوزيع, فان المؤسسة تشركهم في هذا الأمر وذلك بتزويدهم بكل ما هو ضروري فيما يخص P.V.L على مستوى (Les show rooms) الخاصة بهم.
- وذلك حتى يعرض المنتج ويكون الأكثر جاذبية بين المنتجات الأخرى. أمثلة : البوسترات (Les Posters), بطاقات تقنية, رزنامات, طاولات يعرض عليها المنتج مشتعلا (إشعال التلفاز) لأنه يجلب أكثر من المنطفىء .
- كما تشجعهم أيضا من خلال تنظيم مسابقات وأسفار(رحلة سفر منحت مؤخرًا لأحد الموزعين إلى تركيا) وكذا استفادتهم من شراء المنتجات بأسعار تعرفه (des prix tarifs) و بدون رسم.

(4)-المنتج:

بعد أن تم صنع عينات من المنتج الجديد و تجربها، يحين وقت اختيار الاسم، التصميم الجمالي للمنتج و كذا التعبئة و التغليف الخاص به.

✓ الجودة: جودة منتجات ENIE بما فيهم Flatrone مجازة ب

" La norme Iso 9003 » التي تفحص وتراقب جودة المنتج النهائي. كما يتم

احترام شروط الأمان (مثلا: secteur double gainé).

✓ الاسم: FLATRONE.

يعود اسم " FLATRONE " إلى الكلمة الإنجليزية " Flat " و التي تعني مسطح. هذا الاسم عالمي تسوق به شركة LG منتوجها.

FLATRON ← LG
FLATRONE ← ENIE

وهو اسم مفهوم, واضح, وسهل الاستذكار. و يسوق هذا المنتج تحت هذا الإسم و العلامة ENIE, حيث تشكل العلامة الأم وأيضا اسم المؤسسة المنتجة. وتحصل ENIE على الأفكار الخاصة بالأسماء بفضل :

- أفواج تجمع مسيري المؤسسة المحمسين بفضل الحوافز.
- أفواج العصف الذهني (Brainstorming) على مستوى إدارة التسويق أو على مستوى لجنة التنسيق بالمؤسسة (C.C.E).

✓ التصميم الجمالي L'esthétique : من أجل الوصول إلى تحقيق تسطح تام

للشاشة، كان من الضروري أن يكون تصميم الصندوق (coffret) مسطحا و كلاسيكيا.

كما أن اختيار اللون الرمادي تم بالنظر إلى عاملين أساسيين:

- الميل العالمي (الإتجاه العالمي).
- إعطاء أو تحقيق أفضل و أحسن صلة بين الصورة (الشاشة) و صندوق التلفاز.

✓ التعبئة و التغليف : قررت ENIE التخلي عن جميع أنواع التغليف التي

كانت مستعملة سابقا لجميع منتوجاتها، واعتمدت في المقابل تصميمًا موحدًا للتغليف لجميع منتوجاتها وذلك من أجل التعريف بالعلامة لدى المستهلكين (Identifier la marque). ويتكون هذا التغليف من كيس ثم البوليستران

(polystyrène) ثم صندوق من الكرتون.

وقد كتب على هذا الأخير (الكرتون) :

اسم ورمز المؤسسة : من أجل خلق معرفة قوية, يتكون هذا الرمز من:

* اللون الأزرق: يوحي بالحلم, الراحة. وهو لون مترابط مع الصورة التي

ترغب بإيصالها من خلال منتوجاتها.

* المربع: هذا الشكل يوحي بصلابة ومتانة وعودها.

* صورة

* واجهة بالعربية وأخرى بالفرنسية فلاترون/Flatrone

* العلامات التالية :

4 - - - - - كرتون متين, ويمكنه الاحتمال حتى 4

منتوج سريع العطب

تغليف مقاوم للماء

صوت التلفاز (مرتفع ومنخفض).

الفرع الرابع : فحوص السوق:

يؤكد مسؤولي المؤسسة أن متوجاتهم لا يخضعون لفحوص المنتج.

أما فيما يتعلق بفحوص السوق, فهناك ما يعرف بالفحوص على مستوى (show room)

حيث يتم دعوة عدد الزبائن الرواد ويعرض عليهم المنتج الجديد, ثم تقدم لهم شروحات

عن استعمال المنتج, فوائده, خصائصه...ويمكنهم حتى القيام بتجريبه.

ومن خلال هذه العملية, يتمكن المستهلك من التعرف على المنتج و مقارنته بمنتجات

المنافسين و عن طريق دراسات و استفتاءات تتم قرب المستهلكين, يتم جمع البيانات و

المعلومات الأزمة عن آراء المستهلكين حول نوعية المنتج و كذا النشاطات التسويقية

الأخرى, و بعد دراسة و تحليل هذه المعلومات تتمكن المصالح المختصة في ENIE من

تدارك الأخطاء و الانتقادات و القيام بإصلاحها.

- مسؤول الاتصال بقسم التسويق بالمؤسسة.

و من أمثلة هذه الدراسات ما تم شرحه عن السعر النفسي (prix psychologique) في الفترة السابقة، و كمثال آخر، الدراسات و الفحوص التي تقوم بها مكاتب الدراسات الخاصة بالتنسيق مع مصالح ENIE من اجل فحص نجاعة الحملة الإشهارية المعدة عن طريق ما يعرف magasin laboratoire و ذلك قبل انطلاق هذه الحملة فعلا في مختلف وسائل الإعلام.

المطلب الثاني: طرح Flatrone في السوق الوطني :

الفرع الأول: طرح Flatrone:

بعد دراسة نتائج الفحوص و الاختبارات التي تمت في المرحلة السابقة، اتخذ قرار تسويق FLATRONE (إطلاقه) على المستوى الوطني بسعر قدره " 29800 دج" و تم ذلك خلال شهر أوت 2000، و تم ذلك بعد أن وصل مخزون FLATRONE في كل وحدة تجارية UCR من وحدات التوزيع ما بين 150000 إلى 200000 جهاز، كما انطلقت موازاة مع ذلك الحملة الإشهارية المعدة من قبل ENIE في مختلف وسائل الإعلام. وتعتمد المؤسسة في طرح جميع منتوجاتها سياسة " الحيطرة " وذلك بإنتاج كميات قليلة من المنتج من اجل تجنب أي خطر ينشأ عن البيع بخسارة بسبب عدم تقبل الجمهور له.

الفرع الثاني: متابعة ومراقبة الطرح:

تمت مراقبة الإطلاق بشكل مستمر و متواصل و ذلك بمراقبة المبيعات المحققة شهريا و مقارنتها مع حجم المبيعات المحدد كهدف من قبل، و تحصل المؤسسة على جميع المعلومات عن حجم المبيعات بالإضافة إلى آراء المستهلكين، شكاويهم أو مشاكلهم مع المنتج من خلال نقاط البيع و الموزعين بصفة مستمرة حتى تتمكن ENIE من اتخاذ الإجراءات اللازمة لمراجعة المشاكل المتوقعة أو الحاصلة فمثلا إذا كانت المبيعات قليلة و عاد السبب إلى عدم معرفة الزبائن بالمنتوج يتم اتخاذ القرار بالزيادة في النشاط الإشهاري و نشاط ترقية المبيعات (هدايا, مسابقات...).

دامت فترة الإطلاق و التقديم 05 أشهر و وصل المنتج في هذه المرحلة (سنة 2003) إلى مرحلة التلاشي (déclin) بسعر قدره 28600 دج. و يتم التحضير الآن لمشروع منتج جديد جهاز "تلفاز ذو شاشة مسطحة " أيضا يعوض FLATRONE و يواصل مسيرة المؤسسة في هذه التكنولوجيا. و يعتبر مسؤولوا ENIE أن FLATRONE قد نجح طرحه و تسويقه في الجزائر.

و انطلاقا من 2001 تم دخول المنافسين بأجهزة تلفاز منافسة و بنفس الخاصية و من بين هؤلاء المنافسين:

Flatrone عن Flatron) LG Essalem – Samsung – Thompson– Sony
ENIE في بعض المميزات و هو أعلى سعرا) – Kiowa.

مسؤولية مديرية التسويق:

تولت المؤسسة من خلال مديرية التسويق التحضير للمنتج منذ البداية، كما تولت القيام بمختلف الفحوص و الإختبارات و بالتنسيق مع مكاتب الدراسات الخاصة حول المنتج و مستهلكيه، كما أوكلت لهذه المديرية إعداد السياسات التسويقية بما فيها إختيار الشركات التي تتولى عمليات الدعاية و الإشهار و إعداد ميزانيتها بالإضافة إلى تحضير الطرح التجاري و الطرح النهائي و السعي بشكل خاص إلى تمييز المنتج من جميع جوانبه و الزيادة في قيمته بالنظر إلى المنتجات المنافسة و ذلك بالتأكيد على الفائدة التنافسية التي يحققها هذا الأخير (la planitude du tube).

المبحث الثالث: دراسة السوق حول Flatrone

مقدمة:

يعتبر قرار الشراء من أهم القرارات المتخذة من طرف المستهلك و الذي يؤثر سلبا أو إيجابا حسب صواب القرار من عدمه، لدى يسعى المستهلك إلى إتخاذ القرار السليم و ذلك بشراء أحسن منتج و بأفضل سعر و يتسنى له ذلك بناء على عدة معايير:

- قدرته الشرائية بمعنى المستوى المعيشي.

- الخيارات المطروحة في السوق و ذلك من خلال جمعه للمعلومات حول مختلف المنتجات الموجودة في السوق و إجراء مقارنة بينها من جميع الجوانب حتى التوصل إلى الإختيار السليم بينها و بما يوافق الإمكانيات المالية للمستهلك و كذا ما ينتظره من هذا المنتج.

و تؤثر على قرار الشراء عوامل عدة أهمها: السعر، النشاط الترويجي من خلال الدعاية و الإشهار، الخدمات التي تقدمها كل مؤسسة بما فيها الضمانات، الهدايا، الجوائز... إلخ من العوامل المؤثرة.

و لما كان المستهلك الجزائري يعيش في ظروف إقتصادية صعبة جعلت وسائل تسليته تنحصر في أمور قليلة ومنها اقتناء جهاز تلفاز جيد بسعر مناسب و تكنولوجيا متطورة في غياب الإمكانيات المالية التي تتيح له السفر أو أمور أخرى، كل هذه العوامل جعلته يسعى إلى أقصى حد إلى ضمان سداد قرار الشراء تجنبا لأي خسائر محتملة.

و بعد أن تعرضنا في مرحلة سابقة إلى كيفية إعداد ENIE و طرحها لمنتجها الجديد FLATRONE، تقوم بإجراء إستفتاء قرب عينة من المستهلكين تكون ممثلة قدر الإمكان للمجتمع الإحصائي من خلال مجموعة من الأسئلة تطرح عليهم من أجل معرفة آراءهم في هذا المنتج، مقارنة بالمنتجات المنافسة و محاولة تحليل هذه الآراء و الوصول إلى أسبابها.

المطلب الأول: تجميع المعلومات

الفرع الأول: المشكل المطروح:

لقد تعرضنا في مراحل سابقة إلى المراحل التي تم من خلالها تطوير و طرح FLATRONE من قبل مؤسسة ENIE خلال شهر أوت 2000. و نقوم في هذه المرحلة بإجراء دراسة للسوق الوطني من أجل تقييم هذا الطرح، من خلال تحليل آراء و سلوك المستهلكين حول هذا المنتج الجديد، و محاولة إيجاد الأسباب المؤدية إلى ذلك أو بمعنى آخر: قياس نجاح هذا المنتج من عدمه.

الفرع الثاني: المعلومات الداخلية في المؤسسة:

يتم انتقاء هذه المعلومات من مسؤول بمصلحة التسويق بالمؤسسة من خلال مجموعة من الأسئلة طرحت عليه تخص الموضوع.

✓ **طبيعة الطرح:** تم طرح FLATRONE من قبل ENIE في السوق الوطني في أوت 2000 و كانت أول من أدخل تكنولوجيا الشاشة المسطحة في الجزائر و تم ذلك بعد أن حددت الحاجة (Besoin) و التي تمثلت في التجديد و مواكبة التطور العالمي في الصناعات الإلكترونية و من ثمة القيام بتلبية هذه الحاجة عن طريق تقديم منتج جديد، جهاز تلفاز " FLATRONE » 55 سم، و يتميز هذا الجهاز بتجديد خاصة منه ألا و هي " الشاشة " ، من النظام المنقح (bombé) الى المسطح تماما (Plat) ، فالمنتج هنا هذا ليس جديدا كليا و إنما جدد فيه عنصر فقط (الشاشة) و طبعا مع تصميم جديد و متطور يتناسب مع قيمة هذه التكنولوجيا.

و طرح هذا المنتج في سوق جديد إذ لا وجود لمنافسين سبقوا ENIE بمنتجات متشابهة في السوق الوطني، الذي لم يكن محتكرا من قبل من طرفها في ظل وجود منافسة قوية و شرسة لمختلف منتجاتها الأخرى. و بتقديم ENIE لهذا المنتج سعت لتحضير المستهلك الجزائري لهذا النوع من التكنولوجيا و الذي سيعوض التكنولوجيا السابقة، و يصبح الإتجاه السائد في السنوات القادمة.

✓ دورة حياة FLATRONE:

1 - مرحلة الطرح (التقديم): من أوت 2000 إلى ديسمبر 2000، تميزت بمجهودات جبارة في النظام التدريجي، الإشهار و الدعاية من أجل تعريف المستهلك بالمنتج (عرض المنتج في المعارض الإقتصادية).

2- مرحلة النمو: من جانفي 2001 إلى ماي 2001 ، و تميزت بنمو المبيعات بسبب تنظيم ENIE لمسابقة Tombola خلال هذه الفترة أين خصصت جوائز قيمة أهمها إستفادة

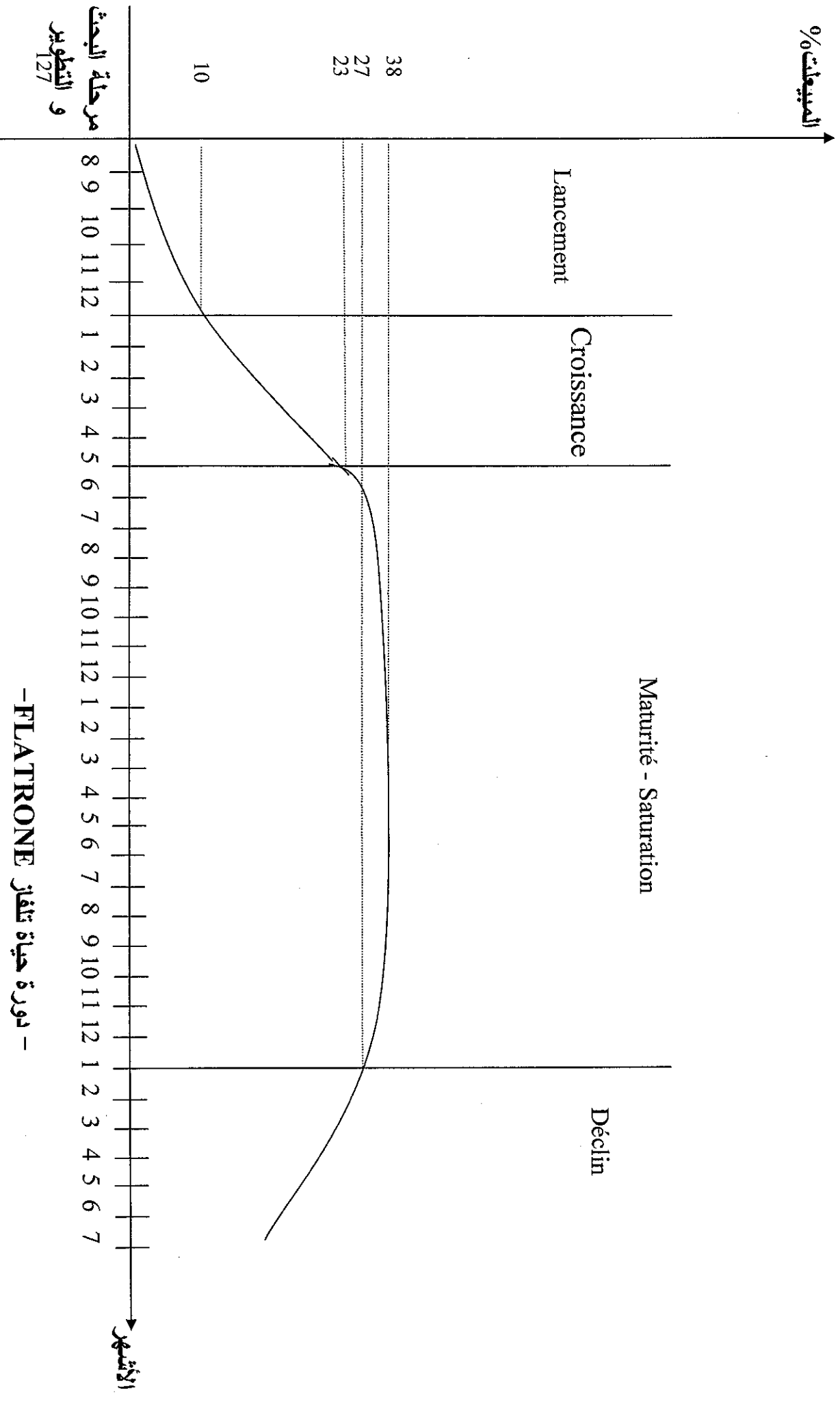
الفائزين ممن اشتروا Flatrone من رحلة إلى كوريا الجنوبية بمناسبة فعاليات كأس العالم 2002.

3- مرحلة النضج و الإستقرار: من جوان 2001 إلى جانفي 2003 ، خلالها وصلت المبيعات أقصاها، و بقيت مستقرة، و تم خلال هذه الفترة تخفيض سعر FLATRONE بسبب إلغاء الدولة لرسم TSA.

4 - مرحلة الإنخفاض: من فيفري 2003 إلى يومنا هذا (ديسمبر 2003)، وتميزت بانخفاض المبيعات وزيادة النشاط الترويجي من اجل تصفية ما تبقى من مخزون هذا المنتج. و نشير إلى ENIE الآن بصدد التحضير لمنتج جديد لتعويض Flatrone في السوق الوطني، و يتميز هذا المنتج أيضا بخاصية الشاشة المسطحة. كما نشير هنا انه تم منح 5000 جهاز من هذا المنتج إلى ضحايا زلزال بومرداس (جوان 2003)، وبهذا التصرف سعت المؤسسة إلى التقليل من حجم مخزونها من جهة ومن جهة أخرى التشهير عنها بوصفها مؤسسة وطنية ساندت فئة من الشعب الجزائري في مرحلة صعبة.

المنحنى البياني:

تم إجراء هذا المنحنى الذي يبين دورة حياة Flatrone انطلاقا من حجم المبيعات التي حققها، ونشير إلى أننا زدنا بالمبيعات على شكل نسب مئوية من رقم الأعمال.



- دورة حياة تلفاز FLATRONE -

مرحلة البحث
و التطوير
127

✓ **المنافسين:** يرتكز معظم نشاطهم (التركيب) في الشرق الجزائري على مستوى ولاية برج بوعريريج، باعتبار ممثلي هذه الشركات العالمية من الشرق الجزائري، و كذلك بسبب وجود المركز الأساسي لـ ENIE في غرب الوطن محاولة منهم بذلك الإستثمار الأفضل في السوق و محاولة اكتساب ثقة المستهلكين و السعي إلى الرفع من مبيعاتهم.

- تقسم ENIE منافسيها إلى نوعين:

(1) منافسين موازين لـ ENIE من خلال تقديم منتجات منافسة لمنتجات ENIE متقاربة من حيث الجودة، الأسعار، و نذكر منها: LG Essalem, Thompson, Samsung, Philips Sony ، و تتميز منتجاتها بعلاقة جيدة بين الجودة و السعر.

و نذكر هنا أن هذه المنتجات تتركب معظمها في الجزائر، على مستوى مؤسسات ممثلة للشركات الأم، و تضمن فترات ضمان مختلفة و مصالح لخدمات ما بعد البيع.

(2) منافسون آخرون (Bas de gamme) مثل: Kiowa, Frégore ... ليس لهم ممثلين في الجزائر: إما يسوقون منتجات مصنعة في الخارج (اليابان) بأسعار منخفضة تصل أحيانا إلى 16000 دج لجهاز تلفاز ملون 55 سم و بجودة أقل، لكنها في الوقت نفسه لا تضمن توفر قطع الغيار و لا حتى خدمات ما بعد البيع، الأمر الذي يجعل من المخاطرة إقتناء هذه الأجهزة، لكن هذا لم يمنع بعض المستهلكين من اقتنائها و ذلك راجع إلى ضعف مداخيلهم و عدم استطاعتهم اقتناء أجهزة أخرى أكثر ضمانا.

- و تظل المؤسسة في مراقبة و متابعة مستمرة لحركة المنافسين بنوعيهما على مستوى السوق الوطني و ذلك من خلال:

✓ شراء منتجات المنافسين الجديدة، و القيام من خلال مصالح البحث و التطوير بتفكيكها و فحصها و دراسة خصائصها و تقييمها.

✓ محاولة المؤسسة القيام بحساب الحصص السوقية لكل منافسيها كل على حدى، في ظل غياب إحصائيات دقيقة عن ذلك في محيطها، تلجأ إلى معلومات يتم إستقصالها من (Office National des Statistiques) O.N.S و (Centre Nationale) C.N.I.S des Informations Statistiques) و كذلك إدارة الجمارك من خلال تصريحات هؤلاء المنافسين ب وارداتهم للسوق الوطني، و لكن و رغم ذلك تظل هذه المعلومات غير دقيقة،

و لا يمكن التأكد من صحتها بسبب عدم التأكد أيضا من صحة هذه التصريحات التي يقدمها المنافسون إلى مصالح الجمارك و حتى لمراكز الإحصاء الأخرى.

- تحدد ENIE حصتها السوقية بأكثر من 50%، و الباقي فأغلبه لمنافسيها من النوع الأول، و ما تبقى فهو من حظ المنافسين الآخرين (Bas de gamme).

بالنسبة لمنتوج Flatrone فقد دخل المنافسون (النوع 1) بمنتجات منافسة (شاشات مسطحة تماما)، إنطلاقا من أكتوبر 2001، ابتداءا بـ SONY من خلال المعرض الاقتصادي بالجزائر العاصمة الذي أقيم في تلك الفترة ثم توالى بعد ذلك دخول المنافسين الآخرين.

✓ المقارنة بين ENIE- FLATRONE و المنتجات المنافسة الأخرى:

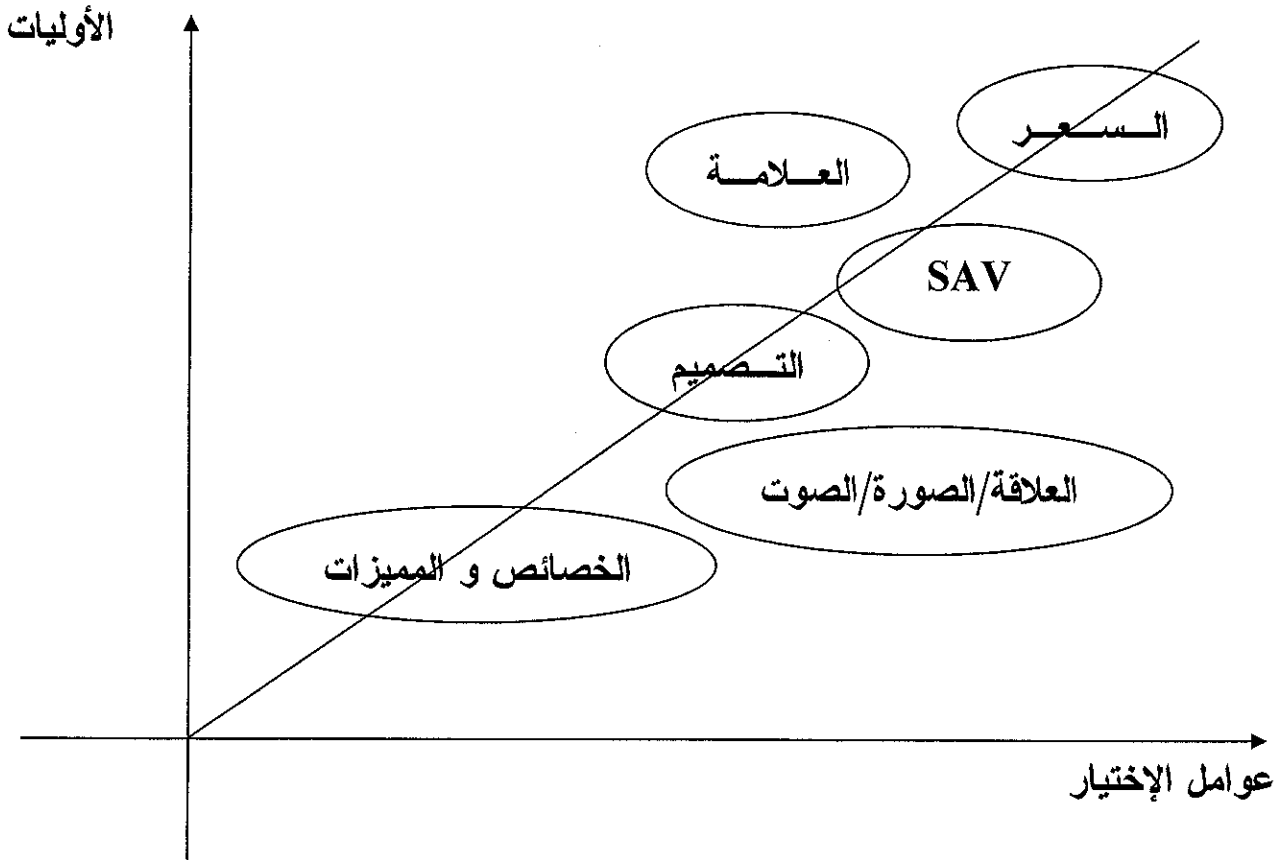
أ- الجودة (la qualité): بجودة متوازية بين ENIE و منافسيها (النوع 1) فيما يخص المنتجات المركبة في الجزائر، إلا أن المنتجات المصنعة في الخارج على مستوى الشركات الأم: SONY مثلا لا يمكن مقارنته مع منتج ENIE فهو أحسن نوعية بسبب خبرة هذه الشركات و معرفتها (Savoir Faire) في هذا الميدان.

و تفوق نوعية منتج ENIE بعض منتجات المنافسين و ذلك بسبب إمكانياتها المادية و البشرية في التصنيع، و كذلك بفضل خبرتها في الميدان و تحكمها في صناعة الأجهزة الإلكترونية و صناعة الأجهزة التلفزيونية، كما أن هؤلاء الممثلين يمارسون نشاطهم من خلال مؤسسات صغيرة قد تقتصر فقط على خط إنتاج واحد، كما أن ليس لهم نفس الإمكانيات المادية البشرية و لا نفس " Savoir Faire " المتوفرة لدى ENIE.

ب- السعر: تعتبر أسعار منتجات ENIE بما فيها تلفاز Flatrone أقل سعرا من أسعار المنافسين عموما، إذ تم إدخال Flatrone السوق في أوت 2000 بسعر 29800 دج و وصل الآن إلى 28600 دج ، بينما- وكمثال حصري فقط- فإن شركة SONY أدخلت منتجها في أكتوبر 2001 بثمن يقدر ب 31000 دج ووصل الآن إلى 30900 دج، و تعود أسباب ذلك إلى قدرة ENIE و خبرتها في التحكم في تكاليف الإنتاج بخلاف المنافسين الآخرين (طبعا الممثلين في الجزائر) إذ يصعب عليهم التحكم في التكاليف بسبب قلة

منتوجاتهم و ثبات التكاليف الثابتة سواء كان الإنتاج قليلا أو كثيرا، و هذا هو الأمر الذي يساعد ENIE على اللعب و التحرك بأكثر سهولة ممكنة على مستوى الأسعار (نفس التكاليف الثابتة لحجم كبير من الإنتاج).

و نورد فيما يلي رسما توضيحيا لمدى أهمية السعر و تأثيره على قرار الشراء لدى المستهلك:

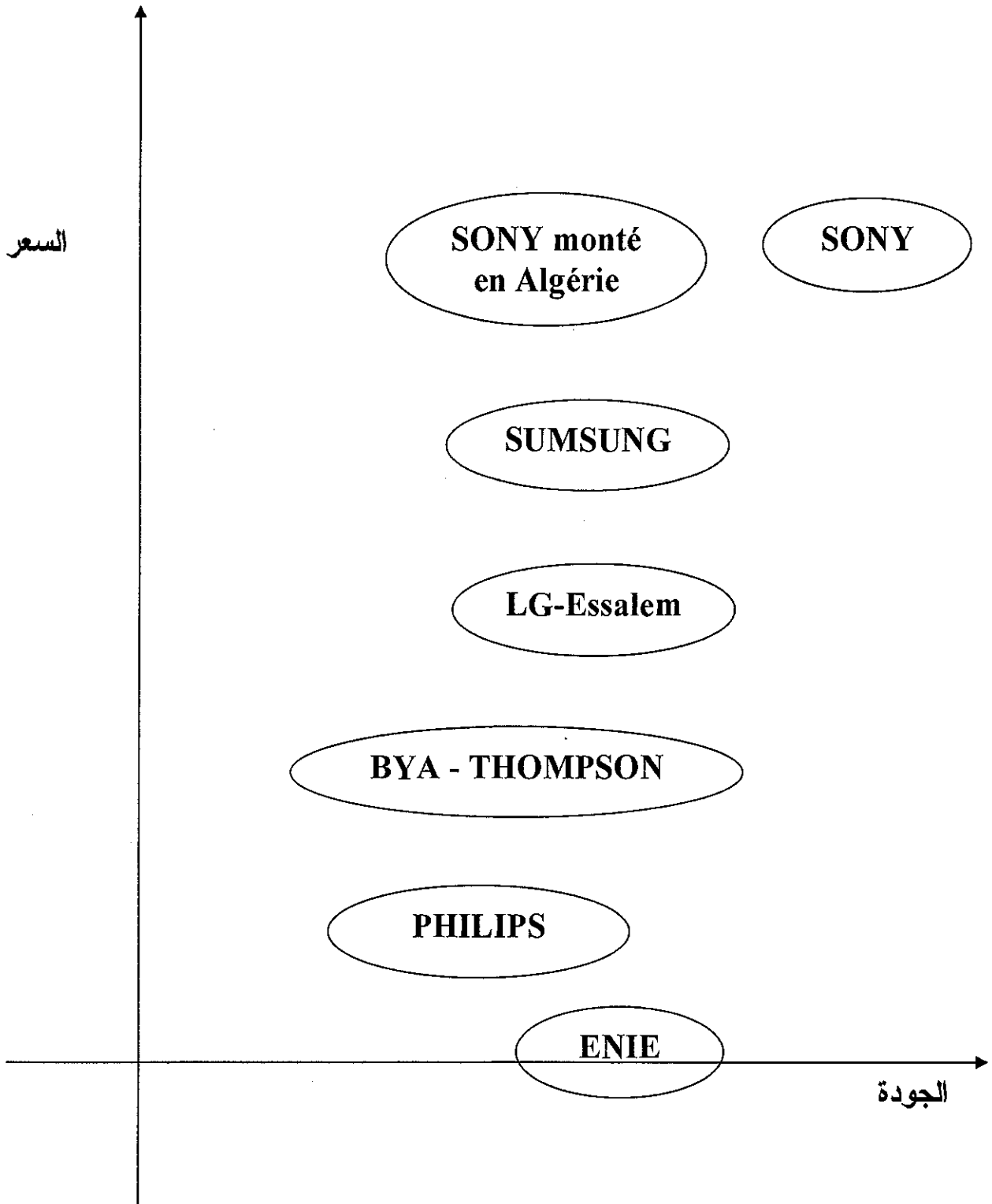


توضيح الأوليات حسب دراسة أجرتها ENIE

ج- خدمات ما بعد البيع SAV: تضمن ENIE لجميع منتجاتها بما فيها FLATRONE مدة ضمان تقدر بـ 24 شهرا، في حين يضمن منافسون آخرون نفس المدة بينما يكتفي آخرون بمدة أقل و هي 18 شهرا كما هو الحال في SONY مثلا أما فيما يتعلق بورشات خدمات ما بعد البيع فإن ENIE تمارس خدماتها على مستوى 43 ورشة تتوزع في مختلف أنحاء الوطن، أما فيما يخص المنافسين فالبعض منهم يضمن ورشات خاصة كشركة SONY، فيما يكتفي آخرون بالتعاقد مع مصليحين خواص للقيام بعمليات التصليح مع ضمان توفير قطع الغيار اللازمة، و في حالة تعذر تصليح أي جهاز من قبل هؤلاء الخواص يتولى المنافسون القيام باستبدال الجهاز المعطل بجهاز آخر جديد.

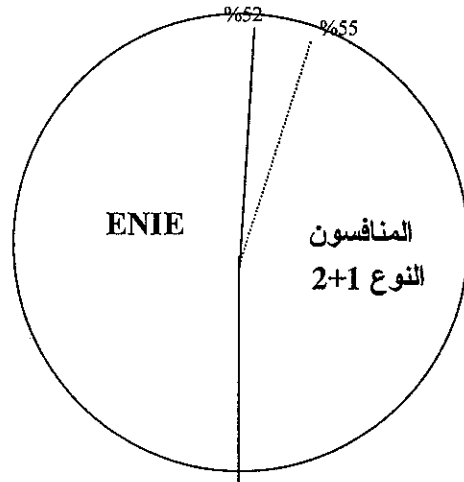
✓ تموقع FLATRONE (Le Positionnement):

عندما أطلق المنتج، و في ظل غياب منتجات منافسة، لم تكن هناك حاجة لتحديد تموقعه حسب مسؤول التسويق بالمؤسسة لكن و بعد دخول المنافسين الساحة أمكن حينها تحديد تموقعه بجودة موازية و سعر منخفض، و فيما يلي نورد رسما توضيحيا يمثل تموقع FLATRONE مقارنة بمنافسيه إثر دراسة أجرتها المؤسسة شهر أبريل 2002.



الفرع الثالث : المعلومات الخارجية:

تم إستقصاؤها انطلاقا من مراكز الإحصاء و السوق، و سنورد أهم ما توصلنا إليه فيما يلي:
 - حددت الحصة السوقية لـ ENIE بـ 55% حسب المقال الصادر بجريدة الخبر اليومية بتاريخ (جانفي 2003) في حين حددها المقال الصادر بجريدة Le Quotidien d'Oran (مارس 2003) بنسبة 52% و بالتالي يمكن استنتاج أن حصة ENIE السوقية تتراوح ما بين 52% و 55%، و النسبة المتبقية و التي تتحصر ما بين 45% و 48% فتنقسمها الجهات المنافسة حيث يحظى المنافسون (النوع 1) الموازون لـ ENIE بحصة الأسد.



- و نورد فيما يلي جدولاً يبين أسعار أهم المنتجات المنافسة لـ FLATRONE و المستقاة من السوق الوطني (محلات البيع الخاصة في سيدي بلعباس).

المنتج	السعر (دج)	السعر (دج)
	الخواص	نقاط البيع الخاصة بـ ENIE
Flatrone –ENIE	29000-28000	28600
Titinium—Sony	31000-30900	
Frégore	18000-17000	
Flatron—Kiowa	30000-29500	

- جولة ميدانية في السوق المحلي (مدينة سيدي بلعباس).

- جريدة الخبر اليومية الصادرة بتاريخ 2003/01/13

- جريدة «Quotidien d'Oran» الصادرة شهر مارس 2003.

- أما فيما يخص فترات الضمان فمعظمها 24 شهرا ماعدا Sony التي تخصص 18 شهرا في نقاط البيع الخاصة بها، لكن لدى الخواص فالمدة هي 24 شهرا.
- أما فيما يخص توفر المنتجات على مستوى السوق (سيدي بلعباس)، فيبعد جولة ميدانية تبين مايلي:

Flatrone -1

توفر Flatrone على مستوى نقاط بيع الخاصة بـ ENIE (2 على مستوى المدينة).
توفر Flatrone في أغلب المحلات الخاصة.

2- العلامات المنافسة:

لاحظنا قلة توفر منتجات المنافسين (ذات الشاشات المسطحة تماما) على مستوى محلات الخواص.

* توفر أجهزة Sony بكميات قليلة:

- 4 تلفاز 55 سم

* توفر جهاز Frégore لشركة إيطالية (جهازين)

* توفر أجهزة Flatron للعلامة Kiowa (8 أجهزة 55 سم)

- أما فيما يخص المنتجات الأخرى (أجهزة التلفاز ذات الشاشات المنقخة) فهي متوفرة بشكل جيد.

أما فيما يخص ورشات الخدمة ما بعد البيع SAV.

ENIE ← 43 ورشة (كما ذكر سابقا)

Sony⁽¹⁾ ← 16 ورشة

05	←	الوسط الجزائري
08	←	الشرق الجزائري
01	←	الغرب الجزائري (وهران)
02	←	الجنوب الجزائري

المنافسون الآخرون ← التعامل مع الخواص (التصليح لدى الخواص)

و يمكن القول عموماً أن أي جهاز تلفاز ملون ذو تقنية حديثة يعد منافساً لمنتوجنا هذا، ما دامت خاصية التسطح التام للشاشة لم تكتسح و لم تسيطر بعد على السوق بشكل كبير حتى الآن، ولم تحظ هذه الخاصية لحد الآن بالأهمية المطلوبة في نظر المستهلكين.

المطلب الثاني: إجراء الدراسة:

الفرع الأول: العينة:

أ / المجتمع الإحصائي: هو سكان ولاية سيدي بلعباس.

- عدد سكان الولاية: 565 641 نسمة⁽¹⁾

- التقسيم حسب الجنس:

* ذكور 3, 50 % ≈ 50%

* إناث 49,7 % ≈ 50%

- التقسيم حسب السن:

* 20 - 29 سنة ← 37%

* 30 - 39 سنة ← 24%

* 40 - 49 سنة ← 15%

* 50 - 59 سنة ← 11%

* 60 سنة و أكثر ← 13%

-المكتب الوطني للإحصاء (ONS).

-مديرية التخطيط لولاية سيدي بلعباس

- التقسيم حسب المهن:

* الفلاحة	← 10, 87%
* الصناعة	← 07, 14%
* البناء و الأشغال العمومية	← 07, 21%
* التجارة	← 10, 29%
* الخدمات	← 18, 34%
* الإدارة	← 16, 17%
* بدون عمل	← 30%

ب/ العينة: تقدر العينة المختارة بـ 100 شخص

- تم اختيار العينة حسب طريقة QUOTAS.

- التقسيم حسب الجنس:

* ذكور 25 ← 50

* إناث 25 ← 50

- التقسيم حسب السن:

* 20-30 سنة ← 36

* 31-40 سنة ← 24

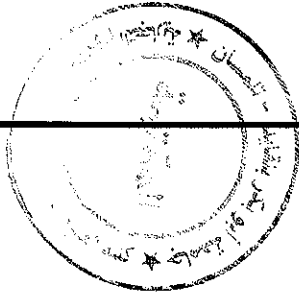
* 41-50 سنة ← 16

* 51-60 سنة ← 10

* 61 سنة و أكثر ← 14

-المكتب الوطني للإحصاء (ONS).

-مديرية التخطيط لولاية سيدي بلعباس



الفصل الرابع

- التقسيم حسب المهن:

- * الفلاحة ← 12
- * الصناعة ← 06
- * البناء و الأشغال العمومية ← 08
- * التجارة ← 10
- * الخدمات ← 18
- * الإدارة ← 16
- * بدون عمل ← 30

ج / الإستقصاء:

* تقنية التحقيق أو الإستقصاء: الإستقصاء في المنازل أو في مقر العمل.

✓ من فوائدها:

- يمكن أن تكون الأسئلة كثيرة.
- يمكن للمحقق أن يضيف أي شروحات أثناء الحوار.
- يمكن للمحقق كتابة تعليقات الأشخاص.
- ✓ من مساوئها:
- هذا النوع مكلف.
- يجب تجنب التأثير على التحقيق.
- يمكن لأصحاب المنازل رفض استقبال المحققين و إجراء التحقيق.
- يجب توفر محققين شرفاء و ذوي كفاءة.

* يتم إجراء التحقيق إما في أماكن العمل أو في المنازل.

الفرع الثاني: كيفية إعداد الأسئلة:

إن إعداد الأسئلة يتم بطريقة تشمل جميع العناصر و المؤثرات الخاصة بموضوع البحث، و ذلك من خلال أسئلة مباشرة و واضحة، و يختلف عدد الأسئلة حسب طبيعة الإستجواب، و لما كانت في حالتنا هذه سوف تتم من خلال استفتاء مباشر في البيوت أو في أماكن العمل فقد كان من خصائصها و فوائدها إمكانية إطالة عدد الأسئلة الأمر الذي مكنتنا من طرح (22) اثتان و عشرين سؤالا تشمل مختلف العناصر و المؤثرات كما سيظهر فيما يلي:

* الأسئلة من 01 إلى 04:

تتعلق هذه الأسئلة بمميزات أفراد العينة و ذلك من خلال:

1- الجنس: تعرضنا الجنسين معا و ذلك لمسح المجتمع برجاله و نسائه، و كذا تأثير كل جنس في قرار الشراء، و قد يرى البعض أن الأجهزة الألكترونية تشتري من طرف الرجال، لكن أثبتت الدراسات أن للنساء تأثيرا في تلك القرارات من خلال فرض اختيارات معينة و لأسباب خاصة بمعنى (مثلا: prestige ، صندوق خلفيه الجهاز، لون الجهاز ...) ، كما أن مشاركة النساء في TOMBOLA لسنة 2001 المقامة من طرف مؤسسة ENIE وصلت إلى 20% من مجموع المشاركات، مما يؤكد هذا الأمر.

2- السن: عرضنا المجتمع الإحصائي حسب السن من خلال تقسيمه إلى خمسة (05) فئات ممن يكون لهم أثر في الإختيار أو الشراء و تم ذلك إنطلاقا من 20 سنة و الهدف من خلال هذا مسح المجتمع بجميع فئاته و كذا بيان أثر السن في قرارات الشراء بالإضافة إلى بيان أثر الإشهار و التكنولوجيات الجديدة و أي الفئات هي أكثر تأثرا من غيرها.

3- الفئات المهنية: تم تبيان مختلف قطاعات النشاط مع عدم تبيان العام منها و الخاص و ذلك من أجل إستخراج أثر مداخيل كل قطاع و تأثير ذلك على الإختيار و الشراء التي يقوم بها عماله أو موظفوه.

4- مستوى التعليم : و تطرقنا إلى خمس (05) مستويات تعليمية و ذلك حتى يبين مدى تأثير هذه المستويات على الإختيارات و تبني التكنولوجيات الجديدة.

* الأسئلة من 5 إلى 7:

تعتبر أسئلة تمهيدية للوصول إلى السؤال المنتج ألا و هو معرفة المستهلك للمنتج موضوع البحث " تلافاز Flatrone " حيث بدأنا بسؤال عام عن المؤسسة المصنعة ENIE و ماتقدمه من منتوجات و منها وصلنا إلى السؤال الرئيسي السابق الذكر و الذي انطلقا منه يتحدد استمرار الإستجواب من توفقه.

(نعم ← الإستمرار، لا ← التوقف ← شكرا)

* الأسئلة 8 و9:

خصص هذان السؤالان لتحديد تقييم المستجوب لجودة المنتج، و ذلك إنطلاقا من سؤال تقييم فيه الجودة انطلاقا من الرديئة حتى الممتازة ثم يتبع سؤال عن ترتيب المستجوب لخصائص هذا المنتج حسب جودتها في نظره و ذلك بتحديد الرقم المناسب أمام كل خاصية إنطلاقا من العلامة 1 حتى 8.

* الأسئلة من 10 إلى 14: تتعلق بالسعر:

حيث بدأنا أولا بمعرفة مدى معرفة المستهلك لسعر المنتج، ثم تعريفه به في حالة النفي يتبع بعدها بسؤال يوضح تقييم المستهلك لهذا السعر من خلال سلم من 01 إلى 05 من المنخفض جدا حتى المرتفع جدا، و قد تم اختيار هذا السلم حتى تكون الزيادة في السعر مناسبة للزيادة في درجات السلم و تكون واضحة للمستهلك و حتى يكون أيضا لوضعية "السعر مقبول (مناسب) " علامة "3" بدلا من علامة "0" لو تم اختيار سلم سالب - موجب (-2, -1, 0, 1, 2) لأن العلامة "0" لا توحى بالتناسب أو القبول بل توحى بالعكس.

أما الأسئلة الموائية فطرحت من أجل تحديد المبلغ (السعر) الذي يعتبر فيه المنتج غاليا وكذا المبلغ الذي يقيم فيه المنتج بأنه ذو نوعية رديئة، ومن خلال أكبر مجال بين هذين السعيرين يحدد السعر النفسي.

أما السؤال الأخير فخصص لتبيان العلاقة التي يكون لها التأثير الأكثر على الإختيار و الشراء بمعنى العلاقة التي تكون جوهرية و مهمة، فقد يرى البعض انها العلاقة بين الجودة و السعر فيما يجد البعض الآخر أن الخدمات المقدمة يكون لها أهمية على الجودة، و لهذا طرحنا مجموعة من العلاقات و يكون على المستجوب اختيار العلاقة الأكثر الأهمية.

*** الأسئلة 15 و16:**

تخص لتحديد الوسيلة التي عرفت المستهلك بالمنتج ثم تتبع بسؤال يقيم من خلاله المستهلك هذا الإشهار إذا تم في أحد وسائل الإعلام، من خلال سلم من 01 إلى 05 انطلاقا من "رديء" حتى "ممتاز".

*** الأسئلة من 17 إلى 20:**

تخص تقييم سياسة التوزيع من خلال تحديد مدى توفر المنتج في نقاط البيع، تقييم مدة الضمان و كذا تقييم خدمات ما بعد البيع و مدى توفر قطع الغيار، و يتم لكل ذلك من سلم من 01 إلى 04 انطلاقا من "غير كافية" حتى "كافية جدا".

*** الأسئلة 21 و22:**

فخصصت للمنافسة، حيث قررنا حصر عملية المقارنة في منتج من النوع 1 للمنافسين (منتج Sony) ومنتج من النوع 2 (منتج Kiowa)، وقمنا بالمقارنة على أساس العلامة. وخصص أول سؤال لتبيان مدى معرفة المستهلك بهذه المنتجات. أما السؤال الثاني فتمثل في طلب إجراء مقارنة بين منتجات العلامات الثلاث على أساس خاصتي الجودة والسعر، وذلك باستخدام سلم معين لكل خاصية ووضع الرقم المناسب أمام كل خاصية في جدول مخصص لذلك. (قائمة الأسئلة موجودة في الملحق).

المطلب الثالث: تحليل معطيات و نتائج الدراسة :

تم إعداد الدراسة حول جهاز Flatrone للعلامة ENIE قرب 100 شخص ثم اختيارهم حسب طريقة Quotas، ليشكلوا عينة تكون بدورها ممثلة للمجتمع الإحصائي ككل، و قد تمت هذه الدراسة في ولاية سيدي بلعباس.

بعد إعداد جدول للمعطيات (Tableau Des Données) الذي شمل مختلف الإجابات المحصل عليها، ثم دراستها و تحليلها و توصلنا إلى النتائج التالية:

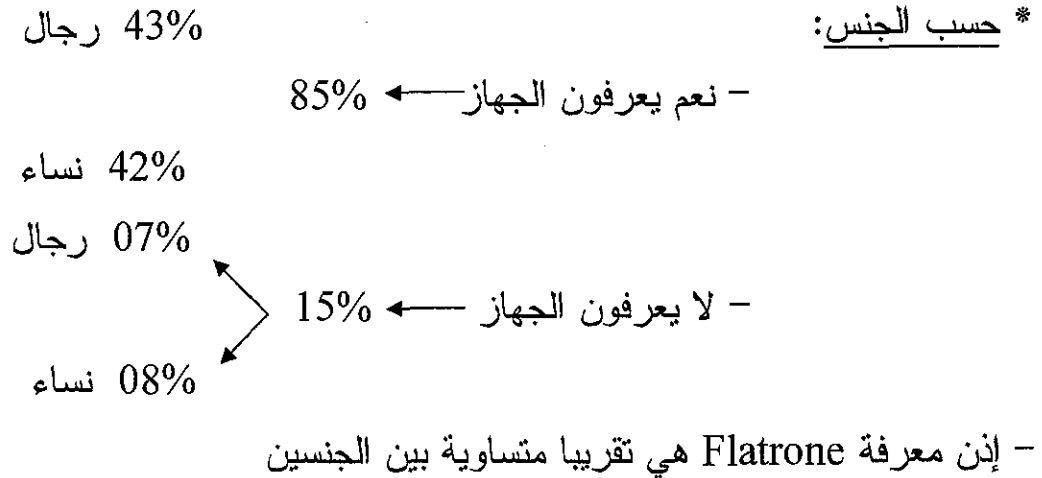
(1) معرفة مؤسسة ENIE :

إنطلاقاً من الإجابات على السؤالين رقم 05 و 06، اتضح أن مجموع المستجوبين يعرفون مؤسسة ENIE باعتبارها مؤسسة وطنية عملاقة في مجال الصناعات الإلكترونية على رأسها أجهزة التلفاز و تمارس نشاطها الصناعي و منذ سنين طويلة على أرض ولاية سيدي بلعباس، و تحظى بسمعة جيدة تؤهلها في نظرهم - الأغلبية - إلى احتلال المرتبة الأولى على المستوى المحلي و لم لا الوطني، الأمر الذي جعل بعضهم يفترخون بكون المؤسسة تمارس نشاطها في ولايتهم.

(2) معرفة جهاز Flatrone لمؤسسة ENIE:

يعد السؤال 07 مفتاحاً مهماً لإكمال الدراسة من عدمه من خلال الإجابة عليه بالإيجاب أو النفي، و من خلال المعطيات المحصل عليها ثم التوصل إلى مايلي:

- 85 % من مجموع المستجوبين يعرفون جهاز Flatrone و الباقي أي نسبة 15 % منهم لا يعرفونه.



* حسب السن:

فئات السن	نعم (85%)	لا (15%)
20 - 29 سنة	42.52%	34.58%
30 - 39 سنة	33.76%	9.5%
40 - 49 سنة	14.43%	14.3%
50 - 59 سنة	8.05%	20.81%
60 سنة و أكثر	1.24%	20.81%

- بالنسبة للسن: فمعرفة Flatrone تتركز بنسبة أكبر (42.52% من مجموع الذين يعرفون الجهاز) في فئة الشباب الأولى (20 - 29 سنة) ثم تتضاءل تدريجيا كلما تقدمنا في السن حتى نصل إلى نسبة 1, 24 % في فئة الشيوخ (60 سنة و أكثر).

- أما فيما يتعلق بعدم معرفة Flatrone، فتتركز أعلى نسبة أيضا في فئة الشباب الأولى (20 - 29 سنة) بنسبة 34.58% من عدد الذين لا يعرفون الجهاز و تليها النسبة الثانية 20.81% في فئة الشيوخ لتتناقص بعدها عكسيا كلما نقص السن حتى تصل إلى 9, 5 % لدى الفئة الثانية للشباب (30 - 39 سنة). تتضح هذه النسب بشكل أوضح في الرسم التحليلي (أ1).

3) تقييم جودة الجهاز Flatrone:

إنطلاقاً من إجابات 85% من مجموع أفراد العينة و الذين سيشكلون بدورهم و ابتداء من هذا السؤال العينة الجديدة، توصلنا إلى النتائج التالية:

* 8, 46% من مجموع المستجوبين يجدون أن Flatrone يتمتع بجودة جيدة، في حين يرى 27,8% أنها ممتازة و بقيمتها 14% منهم بأنها حسنة، و ما تبقى أي 11,4% فيرون أنها متوسطة، و مع هذا إتفق الجميع على أنها ليست رديئة (0%).

و يتضح هذا من خلال الرسم التحليلي (أ2)، إضافة إلى هذا نجد ان الذين يعتبرون الجهاز ذو جودة جيدة أغلبهم من النساء بنسبة 26, 5% و يشاركهم الرجال هذا الرأي بنسبة 20, 3%، بينما تفوق نسبة الرجال الذي يرونه بجودة ممتازة ((7, 17% نسبة النساء من نفس الرأي 10, 1%.

و تتضح مختلف النسب الأخرى حسب الجنس في الرسم التحليلي ذاته.

4- ترتيب الخصائص حسب جودتها في جهاز Flatrone:

لقد طلب من خلال السؤال 11 (رتب خصائص Flatrone حسب جودتها في نظرك) من المستجوبين ترتيب خصائص Flat حسب جودتها في نظرهم، و من خلال الإجابات تحصلنا على مايلي:

- إن أهم الخصائص و التي استحققت في نظر المستجوبين أن تحتل المرتبة الأولى، بوصفها أكثر جودة من غيرها، تمثلت فيما يلي:

- الصورة ← 63, 3%
- الصوت ← 15, 2%
- التصميم ← 12, 6%
- الشاشة ← 7, 6%
- صندوق خلفية الجهاز ← 1, 3%

في حين لم تحظ الخصائص الباقية بالأهمية ذاتها، و ترتبت كما يلي:

لون الجهاز ثم جهاز التحكم ثم الألعاب (Jeux + Tele-Texte) و أخيرا خصائص أخرى حيث ذكرت خاصية العين الرقمية. و نلاحظ من خلال هذه النسب أن الخاصية الأكثر جودة هي الصورة بنسبة تفوق النصف ((3, 63% ثم تلاها الصوت ((2, 15% في حين إحتلت الشاشة المرتبة الرابعة بنسبة (6, 7%) مما يدل على عدم فهم المستجوبين لخاصية شاشة هذا الجهاز "التسطح" و جهلهم لفائدتها، خصوصا أنها تمثل الخاصية المبتكرة في هذا الجهاز و الذي تميزه عن بقية أجهزة التلفاز بشاشات عادية.

- و يوضح الرسم التحليلي (3أ) ترتيب هذه الخصائص.

5) سعر FLATRONE:

أ / معرفة السعر: وصلت نسبة من يجهلون سعر جهاز تلفاز Flat في السوق إلى مايفوق نصف عدد المستجوبين بنسبة 4, 68% في حين بلغت نسبة من يعرفون السعر إلى 6, 31%. و يتم توضيح هذه النقطة في الشكل (4أ) مع التقسيم حسب الجنس، كما يلاحظ أن نسبة الرجال قد تساوت بين الذين يعرفون السعر و الذين لا يعرفونه (3, 20%)، في حين تتفاوت النسب بين النساء (نعم 3, 6%، لا 1, 48%).

ب / تقييم السعر: من خلال السلم الموضح في السؤال الحادي عشر (11)، صنف المستجوبون سعر تلفاز Flat على النحو التالي:

* النصف تقريبا بنسبة 4, 49% يجدون السعر مرتفعا أكثرهم نساء بنسبة 9, 30%، في حين يجده 4, 30% سعرا مقبولا و مناسبا، منهم 8, 17% رجال أما 4, 15% من المستجوبين فيرون أنه مرتفع جدا، و تعتبره النسب الضئيلة الباقية 8, 3% و 1, 26% منخفضة و منخفضة جدا على الترتيب (الشكل أ 5- أ) .

أما فيما يتعلق بتصنيف السعر حسب الفئات المهنية، فيوضح الرسم البياني (أ 5- ب) أن أعلى نسبة و التي اعتبرت السعر مرتفعا كانت من نصيب العاطلين عن العمل بنسبة 17% و هذا منطقي بالنظر إلى اعتبارهم محدودي الدخل أو معدوميه سواء كانوا بطالين،

متقاعدين أو نساء ماكثات في البيوت بينما احتل الإداريون المرتبة الثانية في هذا التصنيف بنسبة 13, 92% تلاهم في ذلك فئة القطاع الفلاحي بـ 8, 86%. و يفسر هذا بانخفاض مستوى المعيشة و غلاء أسعار أجهزة التلفاز مقارنة بمداخل هذه الفئات، في حين يلاحظ أن عمال قطاعي الصناعة و التجارة رأوه سعرا مرتفعا بنسب تقدر بـ 2, 53% لكل قطاع منهما و اعتبره عمال قطاعات الفلاحة و الإدارة و العاطلين عن العمل سعرا مرتفعا جدا بنسب تراوحت على الترتيب بين 3, 8% و 6, 32% و 5, 06%.

و يجزم أغلب الموظفين في مختلف القطاعات أن الدفع بالتقسيط يشكل الوسيلة الأهم التي مكنتهم من إقتناء هذه الأجهزة، و يعتبرونه نظاما مفيدا جدا للطرفين سواء لهم أو للمؤسسة، و يؤكدون على عدم قدرتهم على اقتناء مثل هذا الجهاز بدفع ثمنه كاملا و بشكل فوري، نظرا إلى مداخلهم و إمكانياتهم المحدودة نوعا ما، و أن السبيل الوحيد أمامهم هو إما الشراء بالتقسيط أو بالتوفير حتى تجميع المبلغ المطلوب.

ج / تحديد السعر النفسي (Prix Psychologique): إنطلاقا من السؤالين الثاني عشر (12) و الثالث عشر (13) تمكنا من تحديد السعر المناسب، و ذلك بقياس أكبر فرق بين المنخفض و المرتفع في عدد المستجوبين و تحقق ذلك بنسبة 38.6% و التي تشير إلى السعر 22000 دج و الذي يعد هو السعر النفسي المحدد من خلال المنحنى الموضح في الشكل (أ6).

والجدول التالي يوضح كيفية حساب السعر النفسي :

valeur	Q1	Q2	Mini %	Max %	Cumul Mini %	Cumul Max%	Cumul 100-Mini	Ecart
10000	14	0	16.40	0	100	0	0	0
12000	12	3	14.00	3.58	83.60	3.58	16.40	12.82
14000	11	4	12.9	4.70	69.60	8.28	30.40	22.12
16000	10	5	11.80	5.90	56.70	14.18	43.30	29.12
18000	9	6	10.60	7.06	44.90	21.24	55.10	35.86
20000	8	6	9.40	7.06	34.30	28.30	65.70	37.40
22000	7	7	8.20	8.20	24.90	36.50	75.10	38.60
24000	6	9	7.06	10.60	16.70	47.10	83.30	36.20
26000	4	10	4.70	11.80	9.64	58.90	90.36	31.46
28000	3	10	3.50	11.80	4.94	70.70	95.06	24.36
30000	1	12	1.44	14.00	1.44	84.70	98.56	13.86
32000	0	13	0	15.30	0	100	100	0
	85	85	100	100				

د / تحديد العلاقة الأكثر أهمية: طرحنا السؤال الرابع عشر (14) من أجل تحديد العلاقة الجوهرية و الأكثر أهمية من خلال مجموعة من العلاقات، و اتضح من الإجابات ما يلي:

- إن العلاقة الأكثر أهمية و تأثيرا على قرار الشراء هي العلاقة بين الجودة و السعر بنسبة 60, 75% ثم تلتها العلاقة بين الصورة و الصوت بـ 22, 78% الأمر الذي يوضح أن العلاقة التقليدية لازالت تحتفظ بقيمتها و تأثيرها على قرارات الشراء بوصفها تجمع بين العاملين الأكثر أهمية: الجودة و السعر (نسبة تفوق النصف بـ 10, 75%). الشكل أ 7 يوضح هذه النسب مع تقسيمها حسب الجنس.

6 - الترويج:

أ / وسيلة الإشهار: أردنا من خلال السؤال الخامس عشر (15) و عن طريق عرض عدد من وسائل الترويج، تحديد الوسيلة التي عرقت أكثر عدد من المستجوبين بـ Flat، و اتضح من خلال هذه الدراسة مايلي:

- شكل الإشهار في التلفزيون الوسيلة الأكثر تعريفا بالجهاز بنسبة تفوق النصف (8, 65%) أغلبهم نساء (44, 35%)، و شكل السمع (Bouche à Oreil) الوسيلة الثانية الأكثر تأثيرا بنسبة 65, 12% و احتل البائعون (رؤية الجهاز في نقاط البيع) المرتبة الثالثة بنسبة 4, 11% أغلبهم رجال بنسبة 6, 7%.
- أما بالنسبة لفئات السن، فقد اتضح أن الفئة الأكثر تأثيرا بالإشهار التلفزيوني كانت فئة الشباب الأولى (20 سنة - 29 سنة) بنسبة 5, 26% ثم تناقصت حتى وصلت إلى 7, 6% بالنسبة لفئة (50 سنة - 59 سنة).
- كما احتلت أيضا فئة الشباب (20 سنة - 29 سنة) المرتبة الأولى في السمع بنسبة 8, 3% و يتضح كل هذا من خلال الشكل أ 8.

ب / تقييم الإشهار: طرح السؤال التاسع عشر (15) على مجموع المستجوبين الذين تعرفوا على Flat من خلال الإشهار بإحدى وسائل الإعلام (التلفزيون - الإذاعة - الصحافة). و قد صنف هذا الإشهار على النحو التالي:

- نسبة تقدر بـ 5, 35% رأت أن هذا الإشهار ذو مستوى حسن أغلبهم رجال بـ 21% في حين تساوت النسب التي اعتبرته جيدا و متوسطا بـ 8, 25%، و اعتبرته النساء فقط بنسبة 45, 6% رديئا.

* بالنسبة للفئات حسب السن:

- أعلى نسبة وجدت الإشهار ذو مستوى حسن، تقدر بـ 53, 14% لدى فئة الشباب (20 - 29 سنة)، في حين أن الفئة الثانية (30 - 39 سنة) رأت بأنه جيد بنسبة 29, 11%، و يلاحظ أن الفئة الأولى (20 - 29 سنة) لم تقم أبدا هذا الإشهار بوصفه ممتازا، مما ترك للفئات الخرى نسبة ضئيلة كما أن هذه الفئة - الفئة الأولى (20 - 29 سنة)، هي الفئة الوحيدة التي اعتبرته رديئا بنسبة 45, 6% . الشكل (أ9).
- و يتضمن الشكل 10 تصنيفا للإشهار حسب المستوى التعليمي إذ نجد أن 56, 14% من الثانويين وجدوه حسنا، ثم تلاهم الجامعيون في هذا التقييم ذاته للإشهار بنسبة

وصلت إلى 9, 12% منهم، و نلاحظ تساوي تقييمه "جيدا" بنسبة 68, 9% لكل فئة منهم.

- إشتراك جميع المستويات التعليمية في تصنيف الإشهار بالمستوى المتوسط إنطلاقاً من "الأمي" بـ 6, 1% و وصولاً إلى "الجامعي" بـ 29, 11%.
- و تساوت الفئات التعليمية التي اعتبرته إشهاراً رديئاً بـ 6, 1% لكل مستوى تعليمي.
- و يلاحظ أيضاً أن الجامعيين لم يعتبروا الإشهار أبداً ممتازاً (0%) في حين لم يعتبره أيضاً الأميون أبداً رديئاً، و اشتركت الفئات بنسب متصاعدة من "الأمي" حتى "الجامعي" بتصنيفه متوسطاً، حسناً و جيداً بنسب مختلفة.

7 - التوزيع:

أ- توفر المنتج في نقاط البيع: طرح السؤال التاسع عشر (17) لتحديد مدى توفر تلفاز Flatrone على مستوى نقاط البيع، و قد صنف توفره على النحو التالي:

49,4% من المستجوبين وجدوا توفر الجهاز مقبولاً، و اعتبره 32,9% مهماً، كما وجده 12,65% ذو توفر ضعيف، أغلبهم رجال بـ 8,85%.

في حين اعتبره 5, 05% من الرجال متوفراً بشكل مهم جداً، واتفق الجميع على أنه ليس ذو توفر ضعيف جداً.

و بجمع النسب التي تجد توفر المنتج موجباً (مقبول - مهم - مهم جداً) نجد أنها نسبة كبيرة تقدر بـ 87, 35%، مما يوحي أن المنتج متوفر بشكل معقول و مناسب لتلبية طلبات أغلب المستهلكين - الشكل 11.

ب/ مدة الضمان (24 شهراً): من خلال السؤال العشرين (18) قِيم المستجوبون مدة الضمان (24 شهراً) على النحو التالي: - 41,8% منهم وجدوها مقبولة، و اعتبرها 32,9% كافية كما رأى 16,44% أنها كافية جداً، إذن أغلبية المستجوبين اعتبروها مدة كافية و إيجابية إنطلاقاً من مقبولة - كافية ثم كافية جداً بنسبة 91,14% مقابل 8,86% الذين اعتبروها غير كافية - الشكل 12.

ج / خدمات ما بعد البيع (SAV): إن لهذا السؤال علاقة بالسؤال السابق (19)، إذ تتناسب خدمات ما بعد البيع طردياً مع مدة الضمان، باعتبار هذه الأخيرة عاملاً مهماً في سير هذه الخدمات، فكلما كان التقدير جيداً لمدة الضمان، أثر ذلك إيجابياً على خدمات ما بعد البيع والعكس صحيح، وقد اتضح هذا من خلال الدراسة كما يلي:

50,63% وجدوا هذه الخدمات مقبولة ثم تلاهم في ذلك 26,58% اعتبروها كافية، في حين فاقت نسبة من وجدوها غير كافية 12,65% بقليل نسبة الذين اعتبروها كافية جداً (10,14%).

و إذا حسبنا مجموع النسب التي تعتبر هذه الخدمات إيجابية نجد أنها نسبة كبيرة 87.35% و مسيطرة مقابل النسبة السلبية (غير كافية) و المقدرة بـ 12,65% - الشكل أ 13.

د / قطع الغيار: و متابعة لما سبق فإن قطع الغيار تؤثر أيضاً على خدمات ما بعد البيع، و لكنها لا ترتبط بها فقط، إذ لهذه الخدمات مدة محددة (مدة الضمان) في حين تظل قطع الغيار مطلوبة مدة طويلة لمواجهة أي أعطاب تطرأ على هذه الأجهزة، و صنف المستجوبون توفر قطع الغيار الخاصة بهذا الجهاز و غيره من أجهزة العلامة ذاتها "ENIE" على النحو التالي:

81% منهم وجدوا قطع الغيار متوفرة و اعتبرها 10,1% قليلة، و رأى 8,9% منهم أنها متوفرة جداً، كما اتفق الجميع أنها ليست أبداً "قليلة جداً" (0%).

و الملاحظ أن أغليبيتهم 89,9% وجدوها متوفرة، و هذا ما يوضح نجاح المؤسسة ENIE في توفير الحجم الكافي من قطع الغيار المطلوبة في السوق لمواجهة الطلبات الشكل 14.

ملاحظة: من خلال إجراء الإستجابات مع أفراد العينة، اتضح أن معظمهم قدم حكمه فيما يخص مدة الضمان، خدمات ما بعد البيع و قطع الغيار، إعتماًداً منه على خبرته و تجربته مع مؤسسة ENIE بالنسبة لأجهزة أخرى منذ سنوات عدة.

8 - المنافسة:

أ / العلامات المنافسة: من خلال السؤال (20) والذي يقيس مدى معرفة المستجوبين بعلامتي Sony و Kiowa تبين ما يلي :

نسبة الكلية (%)	رجال (%)	نساء (%)	
94.5	55.65	38.85	نعم
5.5	1.65	3.85	لا
68.72	45.93	22.79	نعم
31.28	21.52	9.76	لا

ب/ المقارنة بين العلامات SONY, KIOWA, ENIE: من خلال السؤال الأخير (22) تم مقارنة خاصيتين لكل علامة مع العلامة الأخرى، و ركزنا في تحليلنا على خاصيتي الجودة و السعر باعتبارها العلاقة الأكثر تأثيرا على قرار الشراء، حسب ما بينته النتائج المستتبطة في هذه الدراسة في السؤال السابق (14)، و قد توصلنا إلى النتائج التالية:

❖ الجودة:

فيما يتعلق بالجودة فالملاحظ أن حصة الأسد كانت من نصيب SONY حيث اعتبرها 46.48% من المستجوبين ذات جودة ممتازة مقابل 29.7% لـ Kiowa و 33% لـ ENIE. أما فيما يخص من اعتبر ان الجودة جيدة فقد احتلت هنا ENIE المرتبة الأولى بـ 46, 9% مقابل Kiowa بـ 41, 8% و SONY بـ 35, 9%.

كما اتفق جميع المستجوبين أن جودة منتجات العلامات الثلاث ليست رديئة (0%) و يمكن القول هنا و حتى و إن كانت جودة SONY تحظى بأكبر نسبة بكونها ممتازة فجودة ENIE في المقابل لا تقل عنها حيث كانت جيدة بنسبة أكبر، و لو اعتبرنا الدرجتين جيدة و ممتازة متقاربتين و توحيان برضى و قبول لدى المستهلكين، فعندئذ يمكن القول أن حصصهم (الجودة) متقاربة حيث تحصل SONY على 88.28% و تحصل ENIE على 79.9% أما Kiowa

فعلى 65.6 % ، و منه نخلص إلى أن العلامة ENIE هي مساوية تقريبا لجودة SONY العالمية ذات الشهرة الواسعة ، لكن العلامة الأخرى قد حصلت أيضا على نسب مقبولة مما يجبر مؤسسة ENIE أن تأخذها بعين الاعتبار. وينبغي عليها أيضا السعي دوما للحفاظ أو الزيادة في مستوى الجودة لتحافظ على وضعيتها هذه، وأن تركز اهتمامها على مجال آخر خارج مجال الجودة لتتمكن من الاستحواذ على أكبر حصة في السوق الوطني و لتكون أساسا لميزتها التنافسية و لم لا يكون ذلك بالتخفيض في التكاليف. الشكل (أ15).

❖ السعر: الشكل (أ16)

عند مقارنة الأسعار بين منتجات العلامات الثلاث اتضح ما يلي:

63,3 % من المستجوبين يجدون سعر منتج SONY مرتفعا جدا مقابل 48,6 % لـ Kiowa و 15,1 % لـ ENIE.

في حين أن أسعار ENIE احتلت المرتبة الأولى باعتبارها أسعارها مرتفعة بنسبة 49, 5 % مقابل 34, 1 % لـ Kiowa و 31, 6 % لـ SONY.

و كانت أسعار ENIE مقبولة بـ 39, 4 % مقابل 17, 7 % لـ Kiowa و 5 % لـ SONY بالإضافة إلى نسب قليلة اعتبرت منتج ENIE ذو سعر منخفض و منخفض جدا بالنسب التالية على الترتيب 3, 8 % و 1, 2 %.

يتضح من خلال هذه الإحصائيات أن أسعار ENIE هي أقل من أسعار منافسيها و ذلك رغم تقارب الجودة أو تساويها، و على المؤسسة في هذه الحالة إستغلال هذا الأمر باعتبارها تقدم منتوجا مساويا في الجودة و بسعر أقل من منافسية، فهذه الميزة التنافسية ستجعلها في موضع قوة، و لذا ينبغي عليها المحافظة على هذه الوضعية و ذلك بالتخفيف من تكاليفها قدر الإمكان و الرفع و التحسين أكثر في جودة منتوجاتها، فالمستهلك يبحث دائما عن الجيد و بسعر مقبول الأمر الذي لمسناه من خلال إجراء هذه الدراسة كون أن أغلب المستجوبين أكدوا أهمية السعر و احتلاله المرتبة الأولى في الإختيار و الشراء متبوعا بالجودة.

كما تلعب خدمات ما بعد البيع و توفر قطع الغيار أثرا كبيرا أيضا و لما كانت المؤسسة تملك ورشات SAV عددها 43 ورشة موزعة على مختلف مناطق الوطن بالإضافة إلى توفيرها لقطع الغيار و ضمانها لمدة ضمان كافية (24 شهر) و هذا ما اتضح من خلال هذه

الدراسة فعليها استغلال ذلك و خصوصا و أن SONY لديها فقط 16 ورشة SAV محصورة في مناطق معينة - سبق التطرق إليها في مرحلة سابقة من هذا البحث - و تضمن منتوجاتها لمدة 18 شهر فقط و اعتماد منافسين آخرين على مصلحين خواص.

فالمؤسسة بمنتوجها الجيد الجودة و بسعر أقل و بخدمة SAV مضمونة و مقبولة و مرضية للمستهلكين، و بقطع غيار متوفرة يمكن أن تجعل الكفة ترجح في جانبها في وجه منافسة شرسة قوية تسعى للسيطرة على السوق الوطني، فعلى ENIE أن تبقى يقظة و حذرة و أن تسعى دوماً للتحسين و التطوير و الخدمة المرضية.

الإقتراحات

(1) من خلال السؤال التاسع (5) اتضح أن 15 % من المستجوبين لا يعرفون تلفاز Flatrone للعلامة ENIE و هذا لا يعقل بالنسبة لمنتوج يمر بمراحله الاخيرة في دورة حياته و هو في طريقه للإنتهاء، و لهذا ينبغي على المؤسسة في هذه الحالة الزيادة أو تفعيل النشاط الترويجي لديها من خلال زيادة التعريف بالمنتوج عن طريق مختلف وسائل الإعلام و خاصة الإشهار التلفزيوني بإعتباره الأكثر تأثيرا على المستجوبين و على أن يكون هذا الإشهار التلفزيوني أكثر تقدما و محاكاة للإشهارات التلفزيونية العالمية لهذا النوع من الأجهزة ، لضمان تأثير و تفاعل أفضل .

و أوضحت لنا هذا الإجابات على السابع عشر (15)، و قد يساعد ذلك المؤسسة بما أنها تسعى لتصريف ما تبقى لها من هذا المنتوج لكي تعوضه بمنتوج آخر جديد، و عليها العمل أكثر في النشاط الترويجي لتجنب هذه الحالة بالنسبة لمنتوجها المستقبلي و الذي سوف يعوض تلفاز FLAT.

(2) إتضح من خلال ترتيب الخصائص حسب الجودة أن الصورة و الصوت كانتا من أوائل الخصائص الجيدة الجودة، و التي حازت على إعجاب و رضى المستجوبين، بالإضافة إلى التصميم، و هذا أمر مشجع و تأمل أن تستمر المؤسسة في المحافظة عليها بل و تطويرها. إلا أن الشاشة المسطحة لم تحظ بالمرتبة المطلوبة باعتبارها العنصر المبتكر و المجدد في هذا التلفاز فكان لزاما على المؤسسة التركيز في نشاطها الترويجي بما فيه الإشهار على خاصية التسطح للشاشة التي تميز هذا التلفاز عن غيره من أجهزة التلفاز الأخرى التابعة لنفس العلامة ENIE، أو علامات منافسة أخرى، و عليها أن تبين أكثر الفائدة الموجودة من اقتناء تلفاز ذو " شاشة مسطحة تماما " من جميع الجوانب خاصة الجانب الصحي فيما يتعلق بتأثير الإنارة المنعكسة على الشاشة على نظر المشاهدين (أعينهم) و ذلك خلال مدة المشاهدة.

التأكيد على ضرورة الإشهار عن أي معرض يتم من خلاله عرض و بيع ما تبقى من مخزون Flatrone، مما يساعد على تصريف أفضل لهذا المخزون، أو على الأقل التحضير

للمنتوج المقبل و المعوض لـ Flatrone، و من الأفضل أن يتضمن هذا المعرض تخفيضات في الأسعار و تقديم هدايا و تشجيعات.

خلاصة الفصل III:

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى المنتج الجديد " تلفاز FLATRONE " و إلى المراحل التي تم من خلالها تطويره و طرحه في السوق الوطني من طرف المؤسسة المنتجة ENIE و بعد الدراسة التي أجريناها و التي حاولنا من خلالها قياس مدى نجاح هذا الطرح (Lancement) وجدنا أن أغلب المستجوبين يجدون هذا المنتج ذو جودة جيدة قريبة أو موازية لجودة منتجات عالمية منافسة، و لكن معظمهم أيضا وجد السعر مرتفعا مقارنة بإمكانياتهم المالية. و عليه فعلى المؤسسة السعي للمحافظة و التحسين من مستوى الجودة و العمل أكثر على تخفيض الأسعار دون أن ننسى الجهودات التسويقية الأخرى. و نشير في الأخير أن المؤسسة بدأت فعلا في زيادة نشاطها الترويجي من خلال الإشهار عن هذا المنتج في صفحات الجرائد و شاشة التلفزيون الوطني (شهري سبتمبر و أكتوبر 2003) بالإضافة إلى كل هذه الجهودات فعلى ENIE أن تبقى يقظة و فطنة في وجه أي تغير قد يمس السوق الوطني، و كمثال على ذلك نورد دخول مؤسسة كندور⁽¹⁾ لمجموعة بن حمادي في برج بوعريريج مرحلة المناولة لإنتاج البطاقة الإلكترونية و مكوناتها الآلية مما يسمح لها بتقديم جهاز تلفاز 55سم بسعر في حدود 15000دج، الأمر الذي سيساهم في خلق منافسة حقيقية بالإضافة إلى ضمان هذه الأخيرة بخدمات مابعد البيع و مدة ضمان قدرها 24 شهرا و بتوفيرها كذلك لقطع الغيار و الإصلاح مجانا. فحال هذا المنافس و الذي يقدم منتوجا جيدا و بسعر أقل و بعلامة مسجلة في المعهد الوطني للإبداع و المعهد الإسباني و الإماراتي يجعل منه منافسا خطيرا خاصة على مستوى الشرق الوطني باعتباره بعيدا نوعا ما عن سيطرة ENIE، لذا فعليها مواجهة هذا الأمر بجدية و إتخاذ التدابير اللازمة.

الخاتمة

نعيش حاليا في زمن العولمة، عالم جديد بلغت فيه التكنولوجيا و الاتصالات أقصى درجة التطور، إضافة إلى التقدم النوعي في الخدمات و الطلب المتنامي على كل ما هو جديد و جيد، و في ظل كل هذه التغيرات برزت و وظيفة التسويق كمفهوم جديد تعدى فيه مجرد الارتكاز على كيفية الدفع للشراء و السيطرة على المستهلك الطموح و إنما سعيا وراء تشكيل التسويق ليكون "نظام خلق و تسيير للقيمة المعرفة من طرف الزبون"، كما أنه لم يعد يشكل مجرد شعبة واحدة في نشاط المؤسسة بل أصبح قائدا لسياسة المؤسسة ذاتها مما أكسبها أهمية بالغة.

و مع هذا التطور الذي شهده مفهوم التسويق و الأهمية التي يحتلها في تفعيل النشاط الاقتصادي للمؤسسة أصبح من الضروري السعي دائما وراء تطوير منتجات جديدة من اجل استمرارية المؤسسة و ضمان بقائها في السوق، لذلك يجب عليها أن تمنح الأهمية القصوى للابتكار كضرورة ملحة و حتمية لتحقيق هذه الأهداف، فالمؤسسات التي تعتمد فقط على منتجاتها الحالية تخاطر بمكانتها في السوق حيث تتهددها كل طروحات جديدة منافسة.

و بالتالي فرغم كل ما يصاحب عملية التطوير و الابتكار من خطر متوقع و نسب الفشل يبقى التطوير ضرورة لا مفر منها تتطلب إتباع إستراتيجية ابتكارية ملائمة لنشاط المؤسسة و استراتيجيتها العامة، لكن المشكل يبقى كامنا في القيام بهذه العملية و تسييرها، فكونها خطيرة و مهمة و مكلفة جدا يجعل من إدارتها أمرا صعبا يتطلب من مسؤولي المؤسسة أن يكونوا في المستوى و يوفرُوا كل الظروف و العوامل اللازمة لإنجاحها. فإذا كانت ENIE تعتبر نفسها قد نجحت في طرح منتجات جديدة بما فيها FLATRONE و أنها لازالت تمتلك أكثر من 50% من السوق الوطني، فهل ستكون قادرة في المستقبل على الحفاظ على هذا المسار و الاستمرار فيه في وجه منافسة شرسة و محترفة؟.

BIBLIOGRAPHIE

- D.Benhabib Abderrezak, « Marketing », cours de 4^{ème} Année de licence en sciences économiques, Tome I.
- Armand Dayan, « Marketing B to B », 5^{ème} édition, 2002.
- Nathalie Joulin, « Les coulisses des nouveaux produits », édition d'organisation, 2002.
- Claude Demeure, « Marketing », édition Sirey, 2001.
- Véronique Cova, Bernard Cova, « Alternatives marketing », édition Dunod, 2001.
- François Laurent, « Les études de marché : comprendre le client », édition d'organisation, 2001.
- P. Amein, « Etude de marché », édition Nathan, 2000.
- Eric Vernelte, « La publicité, théorie, acteurs et méthodes », La documentation française, 2000.
- Les Echos, « L'art du marketing », édition française, 1999.
- Armand Dayan, « Manuel de gestion », Tome I, 1999.
- G. Manillon, M. Rivière, J. Hanak, « Mercatique : action commerciale », édition Foucher, 1999.
- Bernard Pras, « Faire de la recherche en marketing », édition Vuibert, 1999.
- Gilles Marion, Frank Azimont, François Mayaux, « Marketing, mode d'emploi », édition d'organisation, 1999.

- Jean Pierre Helfer, Jacques Orsoni, « Marketing », 5^{ème} édition, 1998.
- Michel Hugues, « Le marketing-prix », les éditions Démon, 1998.
- Pierre-Louis Dubois, Alain Jolibert, « Le marketing fondamentaux et pratique », édition economica, 1998.
- Hervé Fenneteau, « Cycle de vie des produits », édition economica, 1998.
- Jacques Lendrevie, Denis Lindon, « Mercator, théorie et pratique du marketing », 5^{ème} édition, 1997.
- P.Kotler, B.Dubois, « Marketing Management », Publication Union, 8^{ème} édition, 1997.
- André Boyer, Gérard Hirigoyen, Jacques Thépot, Nadine Turnois, Jean P. Védrine, « Panorama de gestion », édition d'organisation, 1997.
- Michael Marchesnay, « Management stratégique », édition d'organisation, 1997.
- Marc Pointet, « Etudes de cas corrigées de marketing », édition d'organisation, 1997.
- J.Hanak, M.H.Fosse, M.Darbelet, J-L Kvehl, « Notions fondamentales de mercatique », les éditions Foucher, 1996.
- Jean-Pierre Bernadet, Antoine Bouchey, Stéphane Pihier, « Précis de marketing », édition Nathan, 1996.
- Philippe Malaval, « Marketing, business to business », Publication-Union, 1996.
- Marc Filion, « Gestion du marketing », 2^{ème} édition, 1995.

- Jérôme Bon, Pierre Grégory, « Techniques marketing », 2^{ème} édition, 1995.
- Justeau F.Graby, « Le marketing (Objectifs et Méthodes) » 4^{ème} édition, 1994.
- Dwight Mennka, « Décision Marketing (concepts, cas et corrigés) », 2^{ème} édition, 1994.
- Edouard Cbursh, Thon F.Champion, « le marketing en 18 textes choisis », 4^{ème} édition, 1992.
- Yves Chirouze, « Le marketing de l'étude du marché du lancement d'un nouveau produit » 2^{ème} édition, 1990.
- Pettigrew, Turgean, « Marketing », 2^{ème} édition, 1990.
- M.Giletta, « les prix (politique, stratégie, tactique des entreprises) », Eyrolles édition, 1990.
- Jewl, T.Brouard, « Le Marketing en Pratique », 2^{ème} édition, 1990
- M.Serghi Djithi, « Marketing », 2^{ème} édition, 1990.
- M.Serghi Djithi, « Comprendre Marketing », Bert édition, 1990.
- Pierre Faye, « Lancer un nouveau produit », nouvelle édition, 1989.
- Jean Marie Choffray, Françoise Dorey, « Développement et Gestion des Produits Nouveaux » édition d'organisation, 1988.

LES ARTICLES

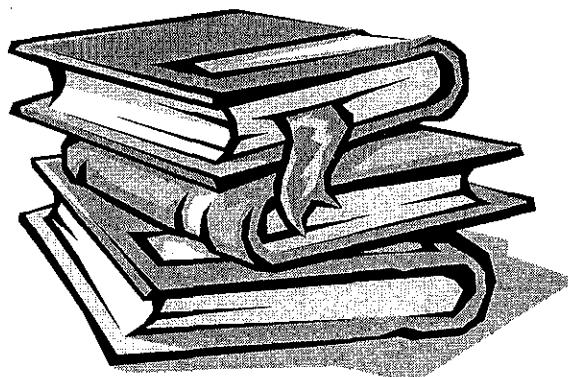
- ❖ Wilfrid Azan, Ulike Mayahofer, « La gestion par projets et développement de produits nouveaux », R.F.M n° 195, 11/2003.
- ❖ Abrassart, Christophe Aggerie, « Eco conception : du cycle de vie du produit au management environnemental », Problèmes économiques n°2776, 18/09/2002.
- ❖ Alary Grall, « Design industriel et P.M.E. », Industries n° 80 09/2000.
- ❖ Isabelle Royer, « Le procédures décisionnelles et le développement de nouveaux produits », R.F.G n° 139, 07/2002.
- ❖ Jean Jacques Rechennann, « L'innovation est-elle compatible avec les études de marché », Le Moci n°1545-1546, 09/05/2002.
- ❖ Brigitte Boya de Mozota, « Un modèle de management du design » R.F.G. n°138, 04-06/2002.
- ❖ Albeto Alessi, « Mestro du design : l'échec est glorieux » L'essentiel du management n° 82, 12/2001.
- ❖ Philippe Grance, « Le marketing de l'innovation : des outils pour valoriser la recherche et les technologies », R.F.M. n° 182, 04/2001.
- ❖ Gilles Rvehrich, « Causes de l'achat d'un nouveau produit : variables individuelles ou caractéristiques », R.F.M n°182, 04/2001.
- ❖ Delphine Déchaux, « Pourquoi ils ont été élus : produits de l'année », L'essentiel de management n°73, 03/2001.

- ❖ Laurent Bourgeon, « Nouveaux produits, temps et apprentissage organisationnel », R.F.G n°132, 01/2001.
- ❖ J.Bainac, « La dure loi du design », Le Monde n° 17303 12/09/2000.
- ❖ Liliana Mitkova, « L'approche marketing dans la gestion des brevets : composante essentiel de la gestion », R.F.G n°130 09/2000.
- ❖ F-Z. Messaoud Nacer/CMN, « Les besoins et les contraintes des clients : base de la stratégie marketing », Sonatrach n°14 , 06/1999.
- ❖ Gabriel Joeph-Dezaize, Véronique Yvemault, « Réaliser son étude de marché », L'essentiel du management n°46, 12/1998.
- ❖ Valérie Guez, Bertrand Fraysse, « Lancement de produit : pourquoi ils ont réussi... ou échoué », L'essentiel de management n°77, 12/1998.
- ❖ Viardot, « Le marketing : un élément clé de succès des de la gestion des brevets pour les entreprises françaises », R.F.M. n° 66, 01/1998.
- ❖ Boss, « Les nouveaux visages de marketing », R.F.M. n° 164 04/1997.
- ❖ Daniel Belet, « L'approche marketing amont des produits innovants dans les P.M.I », R.F.M. n°159, 04/1996.
- ❖ Henry W. Chesbrough, David J.Teece, « Quelle organisation choisir pour mieux innover? », L'essentiel de management n° 16 06/1996.
- ❖ M.Akrich, « Comment naît un produit ? », Problèmes Economiques n°2458, le 07/02/1996.
- ❖ Encyclopédie de gestion, Tome III, 3article n°137, p2598 »,1990.
- ❖ Eisenhower Celse Etienne, « produit et procédé, quelle stratégie d'innovation pour l'entreprise ? », R.F.G n° 41, 06-07-08/1983.

- ❖ Jean Marie Choffray, Jacky Akoka, « La naissance d'un nouveau produit », R.F.G n° 25, 03/04/1980.
- ❖ Jean Philippe Renzonnet, « Le contrôle de lancement », R.F.G. n° 24, 01/02/1980.
- ❖ Jean Demerson, Maurice Reyne, « Produits nouveaux : outils pour une réflexion stratégique », R.F.G n° 14 , 01/02/1978 .
- ❖ J.L Brillac , « Quest-ce qu'un produit nouveau ? » , Problèmes économiques n° 1321 , 09/05/1973 .

Mémoires

- Amel Belmokhtar, « La gestion de la qualité de produit », mémoire pou obtenir un licence en sciences commerciales, Oran, 2001.
- Fatima Gueddar, Houari Boutan, « La publicité média », mémoire pour obtenir un licence en sciences gestionnaires, Oran, 2000.
- Bouriche Mohamed R., « Lancement d'un nouveau produit », mémoire pour obtenir un diplôme de T.S. en commerce international, Oran, 1997.
- A.Amroun, « Lancement d'un produit nouveau : cas de la société algérienne de verres », mémoire pour obtenir un licence en sciences commerces, option : Marketing, Oran, 1998.



خطة البحث

الإشكالية 01

مقدمة عامة:

المبحث الأول : المنتج

04..... • المطلب الأول : تعريفه

04..... • المطلب الثاني : أنواعه

06..... • المطلب الثالث :دورة حياته

المبحث الثاني : استراتيجية المنتج

08..... • المطلب الأول : استراتيجية الاتساع والعمق

09..... • المطلب الثاني : استراتيجية التبسيط والتخصص

09..... • المطلب الثالث : استراتيجية تطوير منتجات جديدة

11..... الخلاصة

الفصل الأول:

المبحث الأول : الابتكار

12..... • المطلب الأول : ما هو الابتكار

17..... • المطلب الثاني : الابتكار التكنولوجي

المبحث الثاني : المنتج الجديد

30..... • المطلب الأول : تعريف المنتج الجديد وإدارته

33..... • المطلب الثاني : المنتج الجديد الناجح والفاشل

37..... • المطلب الثالث: سياسة طرح منتج جديد

38..... الخلاصة

الفصل الثاني : مراحل تطوير وطرح منتج جديد

المبحث الأول : إعداد المنتج

39..... • المطلب الأول : توليد الأفكار

- 22..... ✓ الفرع الأول: نشأة الابتكار
- 23..... ✓ الفرع الثاني: الاستراتيجيات التسويقية
- 24..... ✓ الفرع الثالث: ارتباط ابتكار المنتج بابتكار الإجراءات
- 26..... • المطلب الثاني: الفروق بين نموذج الابتكار التكنولوجي
- 26..... ✓ الفرع الأول: استعمال البحث والتطوير
- 28..... ✓ الفرع الثاني: دور التسويق والإنتاج
- 30..... ✓ الفرع الثالث: أهمية المصادر الخارجية للتكنولوجيا
- 34..... ✓ الفرع الرابع: فهم وإدراك وتعريف الحاجات
- خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: المنتج الجديد

- 36..... المبحث الأول: المنتج الجديد
- 36..... • المطلب الأول: ما هو المنتج الجديد
- 36..... ✓ الفرع الأول: تعريفه
- 37..... ✓ الفرع الثاني: إدارته
- 39..... • المطلب الثاني: نجاح المنتج الجديد وفشله
- 39..... ✓ الفرع الأول: أسباب فشل المنتج الجديد
- 43..... ✓ الفرع الثاني: شروط نجاح المنتج الجديد
- 45..... المبحث الثاني: طرح منتج جديد جزء من التخطيط الاستراتيجي
- 45..... • المطلب الأول: التخطيط الاستراتيجي
- 45..... ✓ الفرع الأول: التشخيص الاستراتيجي
- 47..... ✓ الفرع الثاني: التخطيط لمجالات نشاط جديدة
- 48..... • المطلب الثاني: طرح منتج جديد
- 48..... ✓ الفرع الأول: إيجاد فكرة جيدة
- 48..... ✓ الفرع الثاني: ضرورة امتلاك الوسائل لتحقيق هذه الفكرة

90.....	المبحث الثاني: طرح المنتج <i>Le lancement</i>
90.....	• <u>المطلب الأول</u> : استراتيجيات طرح منتج جديد.
90.....	✓ الفرع الأول: استراتيجية الجرأة (<i>L'audace</i>).
91.....	✓ الفرع الثاني: استراتيجية الحيطة (<i>La prudence</i>).
92.....	• <u>المطلب الثاني</u> : الأوجه الاستراتيجية لمخطط الطرح.
92.....	✓ الفرع الأول: أهمية عملية الطرح.
94.....	✓ الفرع الثاني: التخطيط لعملية الطرح.
96.....	✓ الفرع الثالث: اختيار فترة الطرح.
96.....	• <u>المطلب الثالث</u> : نشر المنتجات الجديدة.
96.....	✓ الفرع الأول: انتشار المنتج الجديد.
96.....	✓ الفرع الثاني: الرواد.
98.....	✓ الفرع الثالث: مراقبة سير المنتج الجديد.
99.....	• <u>المطلب الرابع</u> : مخطط طرح منتج جديد.
	خلاصة الفصل.

الفصل الرابع: دراسة حالة خاصة

100.....	المبحث الأول: الحالة الخاصة: <i>Flatrone</i>
100.....	• <u>المطلب الأول</u> : مؤسسة التريص ENIE.
100.....	✓ الفرع الأول: لمحة تاريخية.
100.....	✓ الفرع الثاني: منتجات المؤسسة.
101.....	✓ الفرع الثالث: التنظيم الإداري للمؤسسة.
103.....	✓ الفرع الرابع: مكانة المؤسسة في السوق الوطني.
105.....	• <u>المطلب الثاني</u> : المنتج الجديد.
105.....	✓ الفرع الأول: جهاز تلفاز Flatrone.
105.....	✓ الفرع الثاني: الخصائص التقنية للجهاز.

المبحث الثاني: تطوير و طرح Flatrone من طرف ENIE.....109

• المطلب الأول: مراحل تطوير Flatrone.....109

✓ الفرع الأول: اختيار الفكرة.....109

✓ الفرع الثاني: صنع المنتج.....110

✓ الفرع الثالث: إعداد السياسات التسويقية.....111

✓ الفرع الرابع: فحوص السوق.....121

• المطلب الثاني: طرح Flatrone في السوق الوطني.....122

✓ الفرع الأول: طرح Flatrone.....122

✓ الفرع الثاني: متابعة ومراقبة الطرح.....122

المبحث الثالث: دراسة حول Flatrone قرب المستهلكين.....123

• المطلب الأول: تجميع المعلومات.....124

✓ الفرع الأول: المشكل المطروح.....124

✓ الفرع الثاني: المعلومات الداخلية.....125

✓ الفرع الثالث: المعلومات الخارجية.....134

• المطلب الثاني: إجراء الدراسة.....136

✓ الفرع الأول: العينة (سيدي بلعباس).....136

✓ الفرع الثاني: كيفية إعداد قائمة الأسئلة (Le questionnaire).....139

• المطلب الثالث: تحليل معطيات ونتائج دراسة السوق.....142

خلاصة الفصل.

الخاتمة

المراجع

الملحق

الملاحق

Questionnaire

سيدي ، سيدتي ، أنستي :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،

رغبة مني في إعداد جيد لمشروع بحث يخص " طرح منتج جديد " أين وقع الإختيار على الحالة الخاصة * تلفاز flatrone * لمؤسسة ENIE , فإننا نعتد على تفهمكم وتعاونكم بالإجابة على الأسئلة التالية :

1- الجنس :

ذ أ

29-20 39-30 49-40 59-50 60 أو أكثر

2- السن :

3- الفئات المهنية :

فلاح صناعة بناء وأشغال عمومية تجارة خدمات إدارة بدون

4- مستوى التعليم :

أمي ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

5- الوضعية العائلية :

متزوج (ة) أعزب (ة) مطلق (ة) أرمل (ة)

6- منطقة السكن :

ريفي حضري

نعم لا

7- أتعرف مؤسسة ENIE ؟

8- ماذا تنتج هذه المؤسسة ؟

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.

9- أتعرف جهاز FLATRONE لمؤسسة ENIE ؟

نعم لا

سؤال 10

تستمر الدراسة

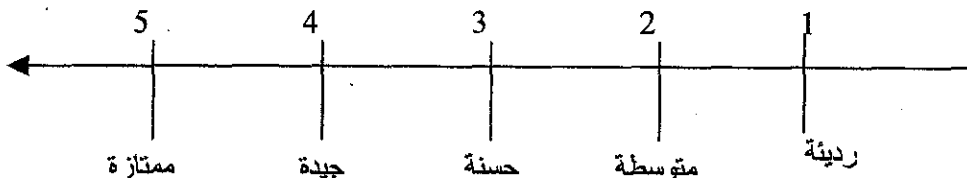
• في حالة نعم

تتوقف

• في حالة لا

شكرا .

10- كيف تقيم جودة هذا الجهاز ؟



11- رتب خصائص FLATRONE حسب نظرك في نظرك ؟

جهاز التحكم
JEUX + TELE - TEXTE
خصائص أخرى (حددها)

الصوت
الشاشة
لون الجهاز

الصورة
التصميم
خلفية الجهاز

12- أتعرف سعر FLATRONE ؟

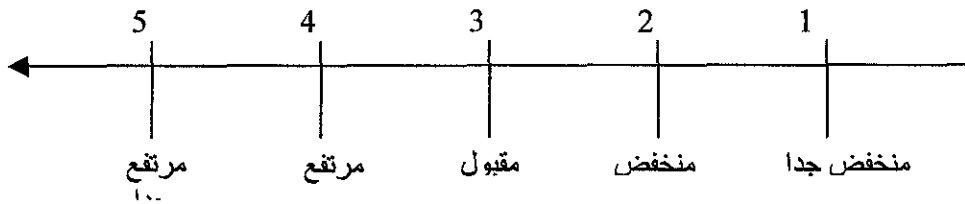
لا

نعم

السعر هو : (28600 دج لدى موزع ENIE و (29000 دج لدى الخواص)

في حالة النفي ←

13- أجد هذا السعر :



14- إنطلاقا من أي سعر في نظرك تجد سعر FLATRONE منخفضا ؟

15- إنطلاقا من أي سعر تجده مرتفعا ؟

16- ما هي العلاقة حسب نظرك والتي تكون جوهرية و مهمة ؟

السعر/SVA

السعر/PRESTIGE

الجودة/SAV

السعر/العلامة

الجودة/السعر

الصورة/الصوت

17- من خلال أي وسيلة عرفت flatrone ؟

البائعون

السمع

وسائل أخرى (حددها)

التلفزة

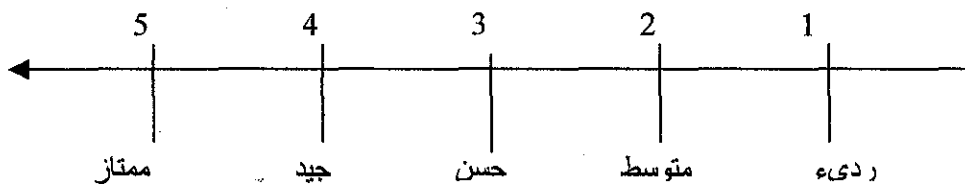
الإذاعة

الصحافة

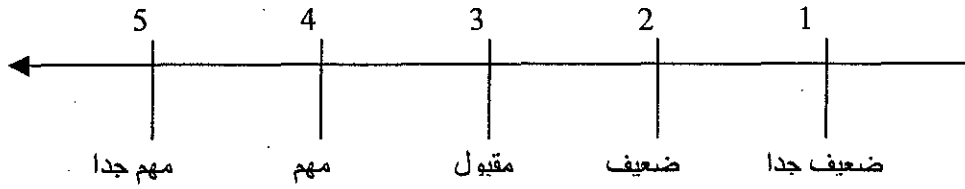
* في حالة اشهار في احد وسائل الاعلام----- السؤال 18

* في الحالات الأخرى----- السؤال 19

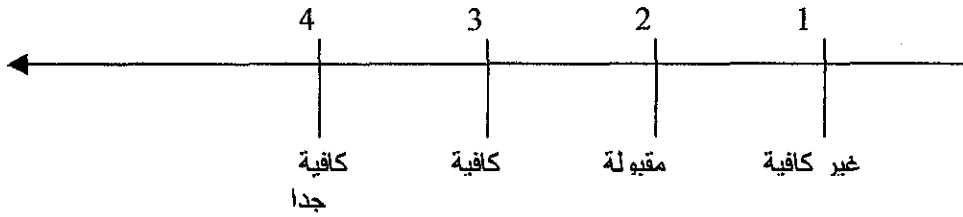
18- كيف تقيم هذا الإشهار ؟



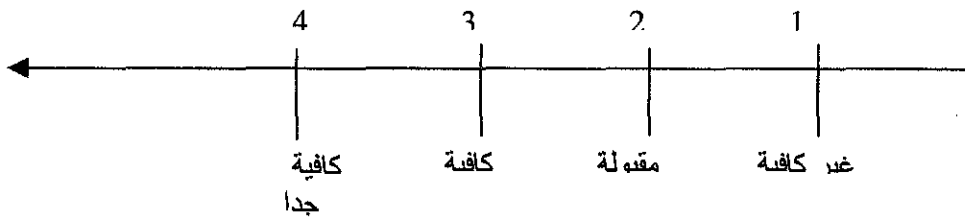
19- أوجد توفر هذا الجهاز في نقاط البيع ؟



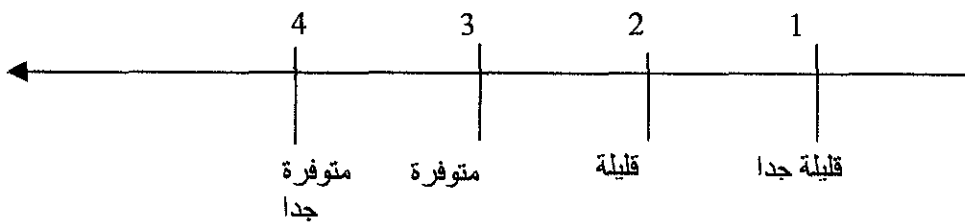
20- مارأيك في مدة الضمان 24 شهرا ؟



21- كيف تحكم على خدمات ما بعد البيع ؟



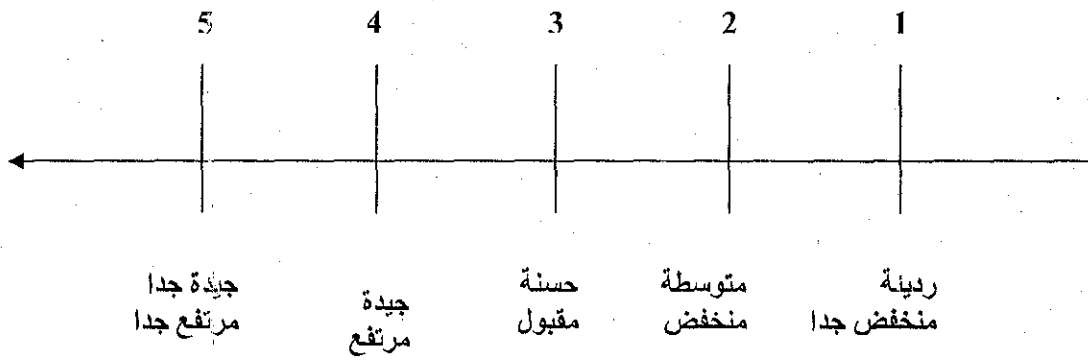
22- قطع غيار flatrone أوجدتها ؟



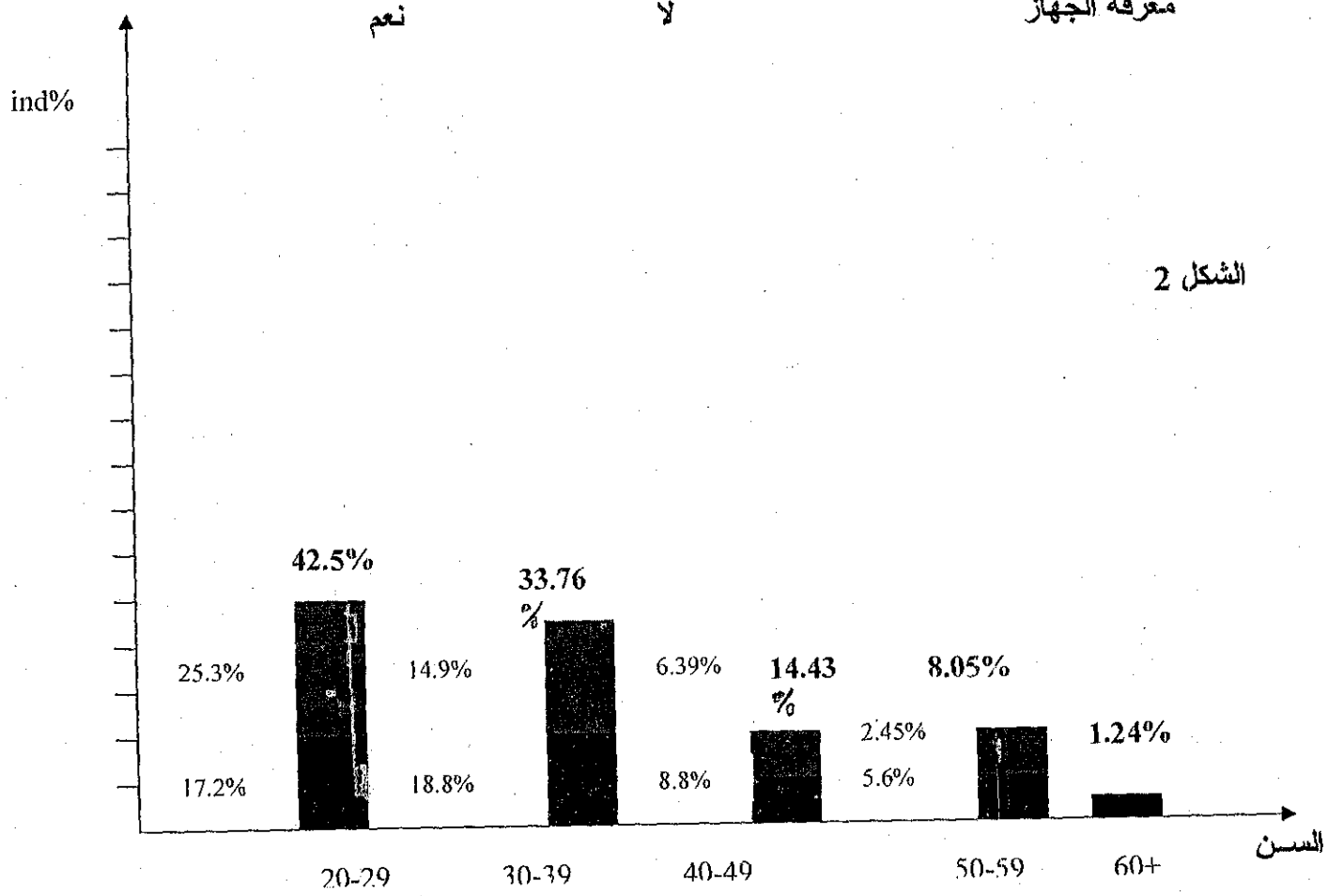
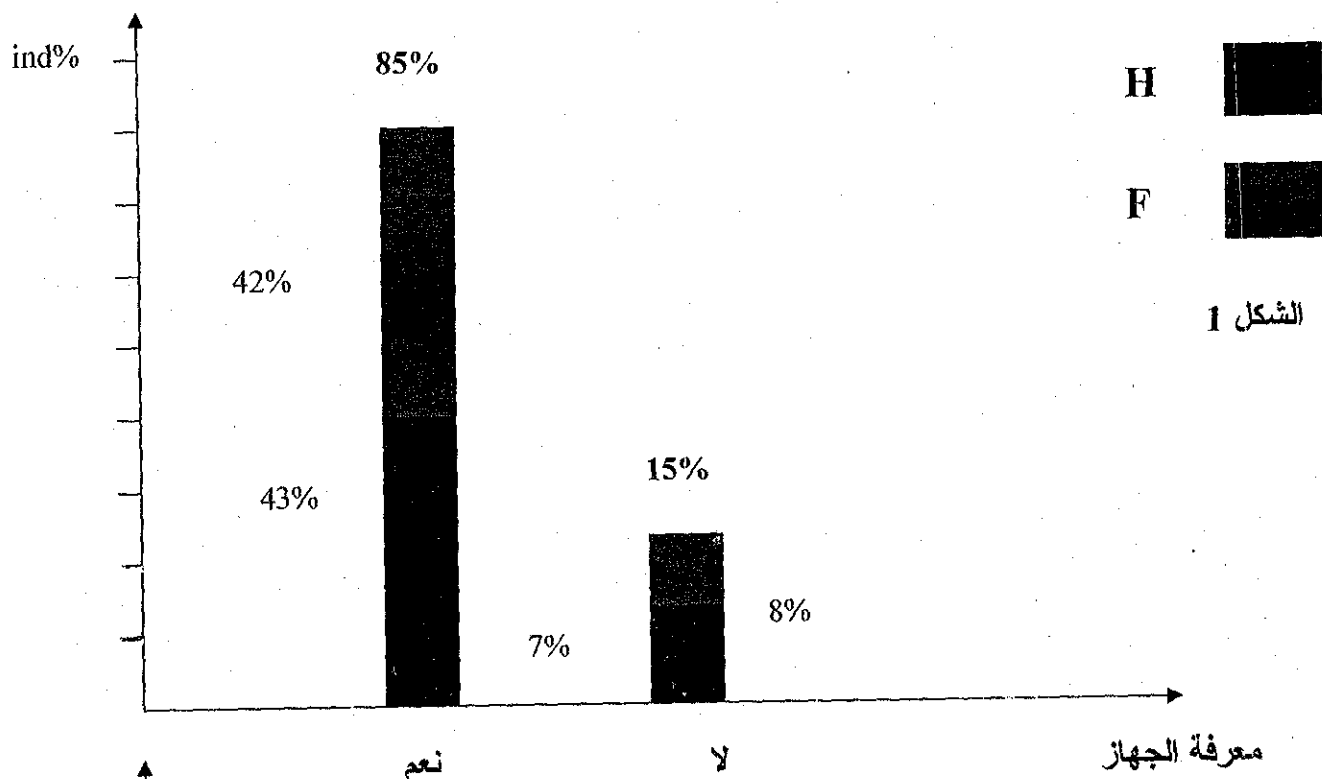
23- ما هي العلامات التجارية الأخرى التي تعرفها ؟

- | | |
|----|----|
| -1 | -4 |
| -2 | -5 |
| -3 | -6 |

22- قيم خصائص أهم هذه العلامات مقارنة مع العلامة ENIE بتحديد الرقم المناسب في الجدول:

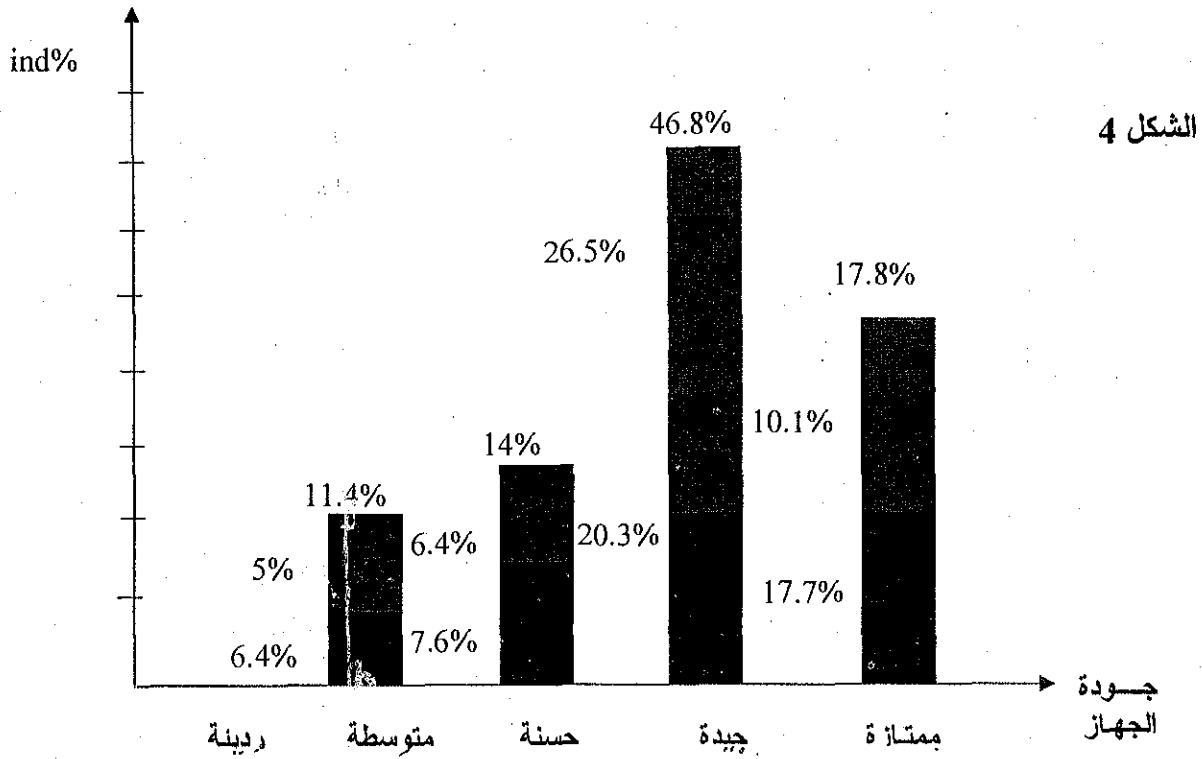
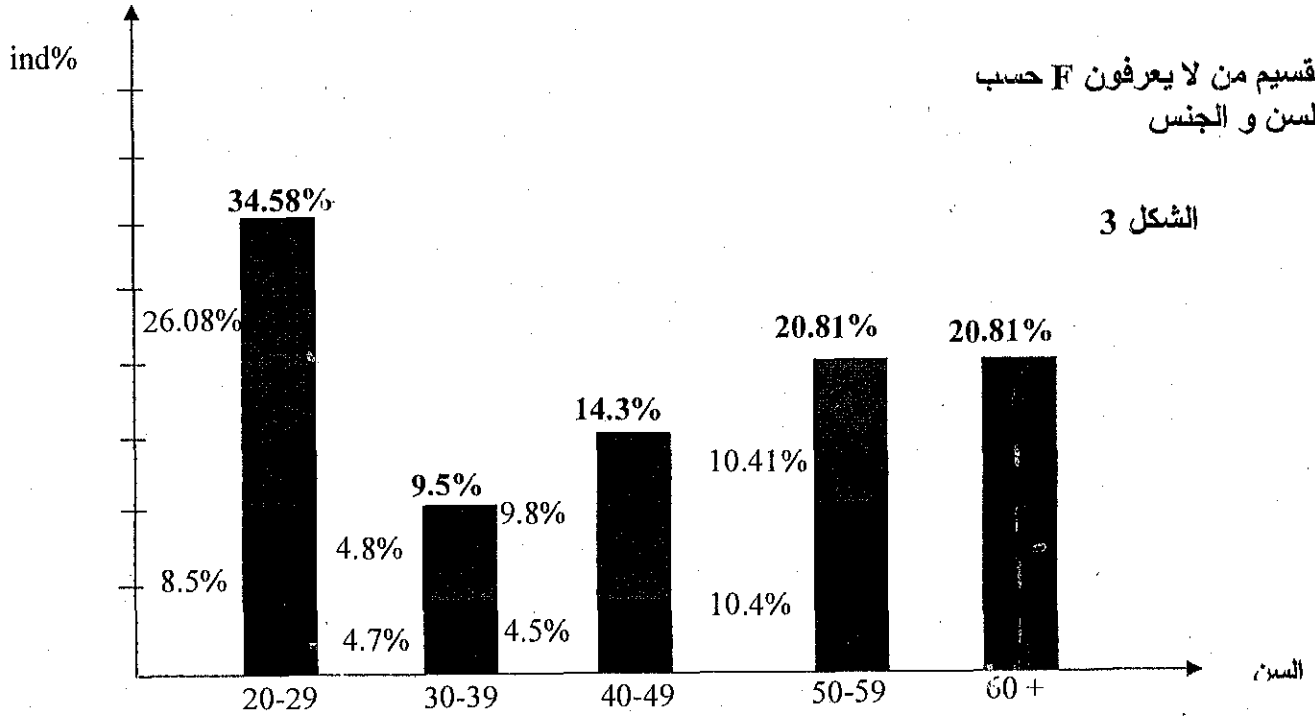


العلامات \ الخصائص	ENIE	SONY	Kiowa
الجودة			
السعر			



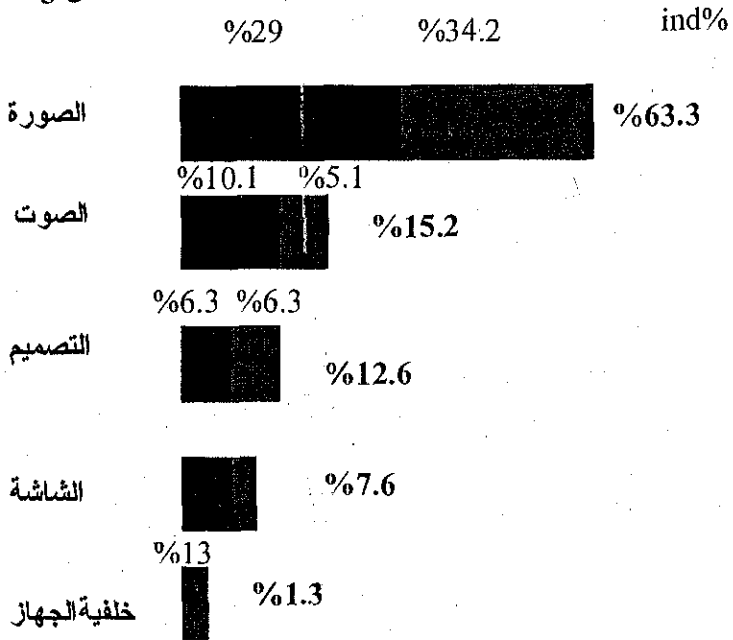
تقسيم من يعرفون الجهاز حسب فئات العمر و الجنس

تقسيم من لا يعرفون F حسب
السن و الجنس

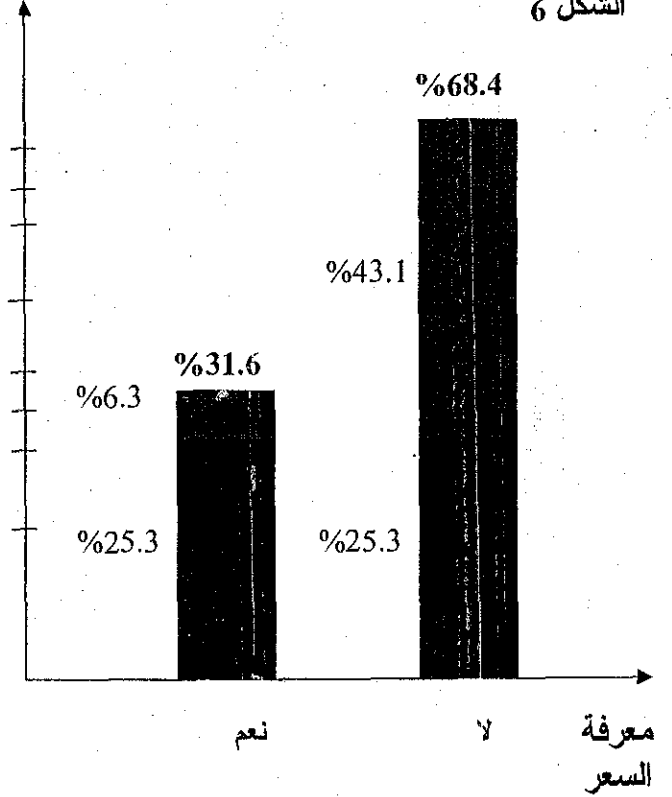


الشكل 5

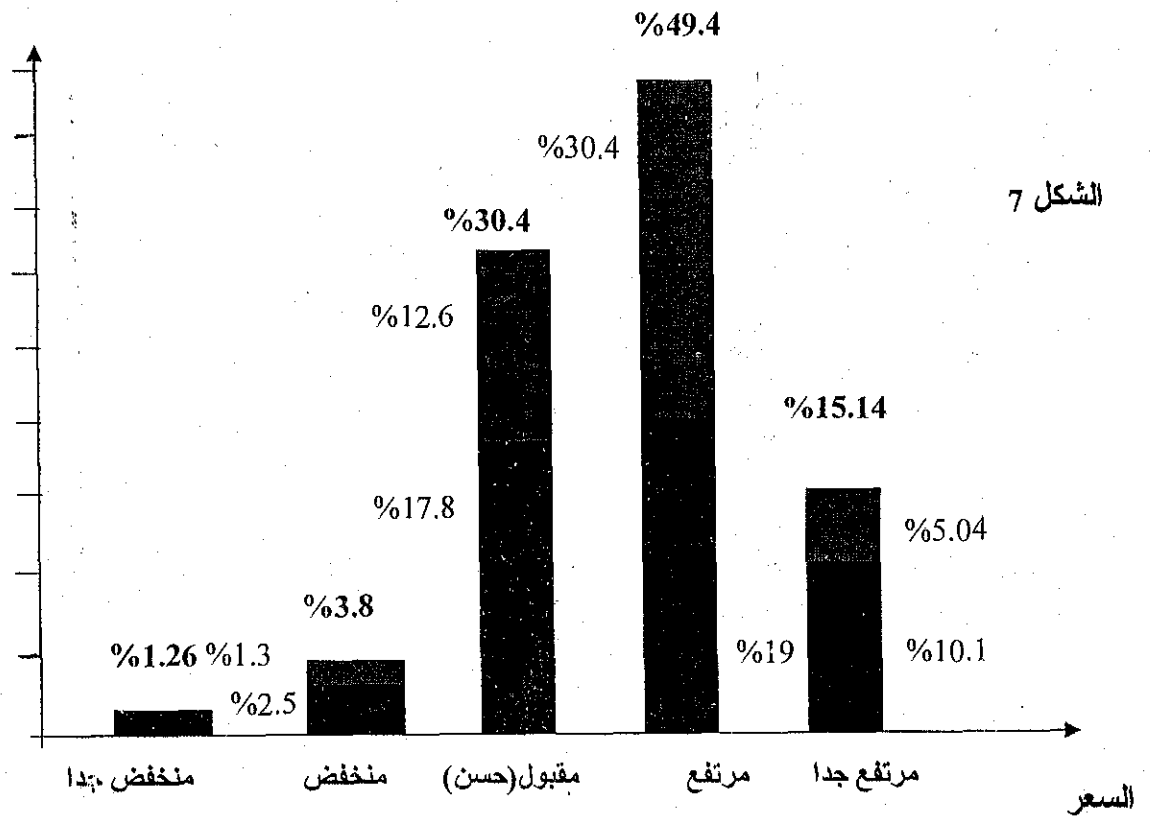
ترتيب خصائص الجهاز حسب جودتها



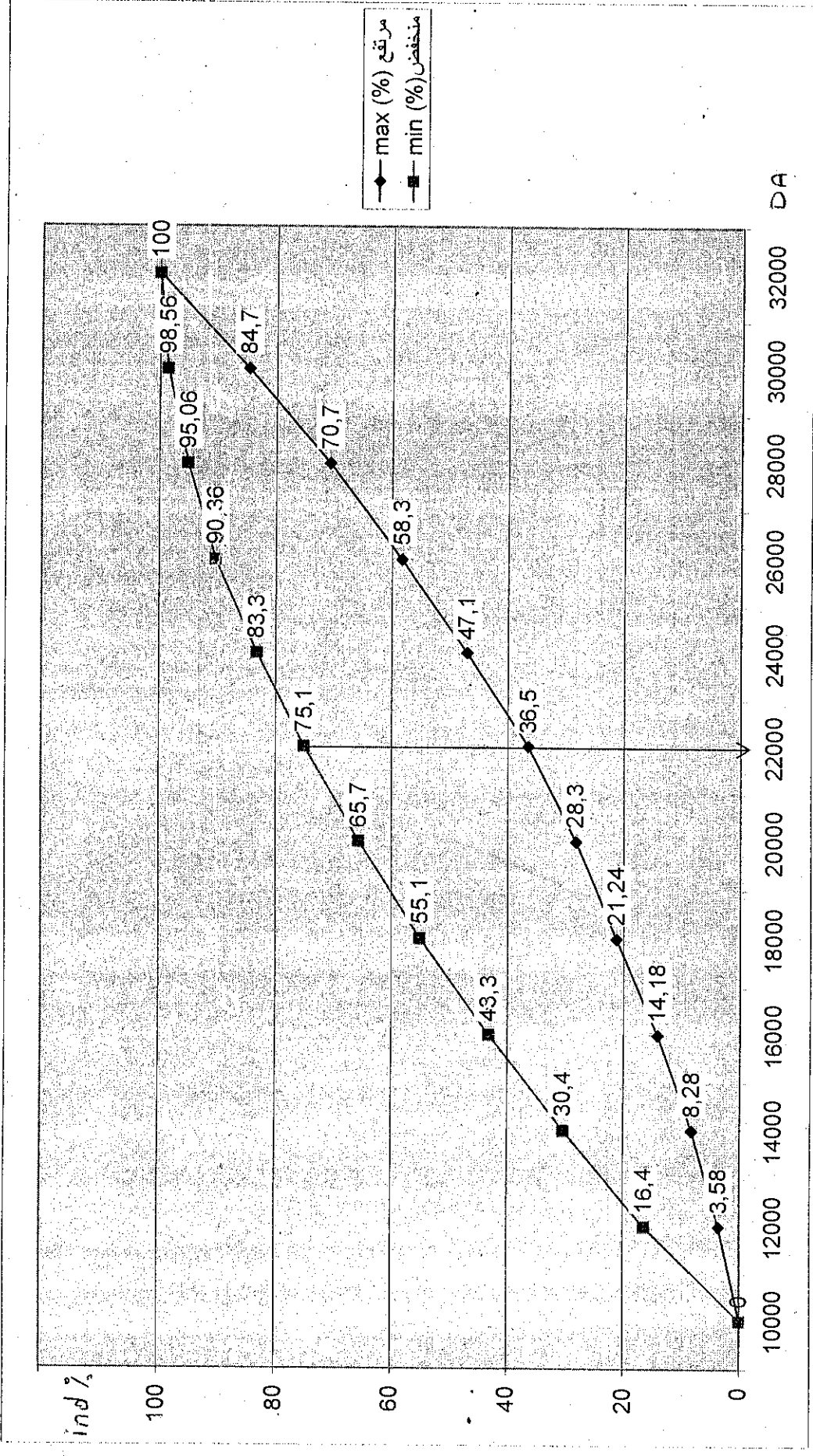
الشكل 6



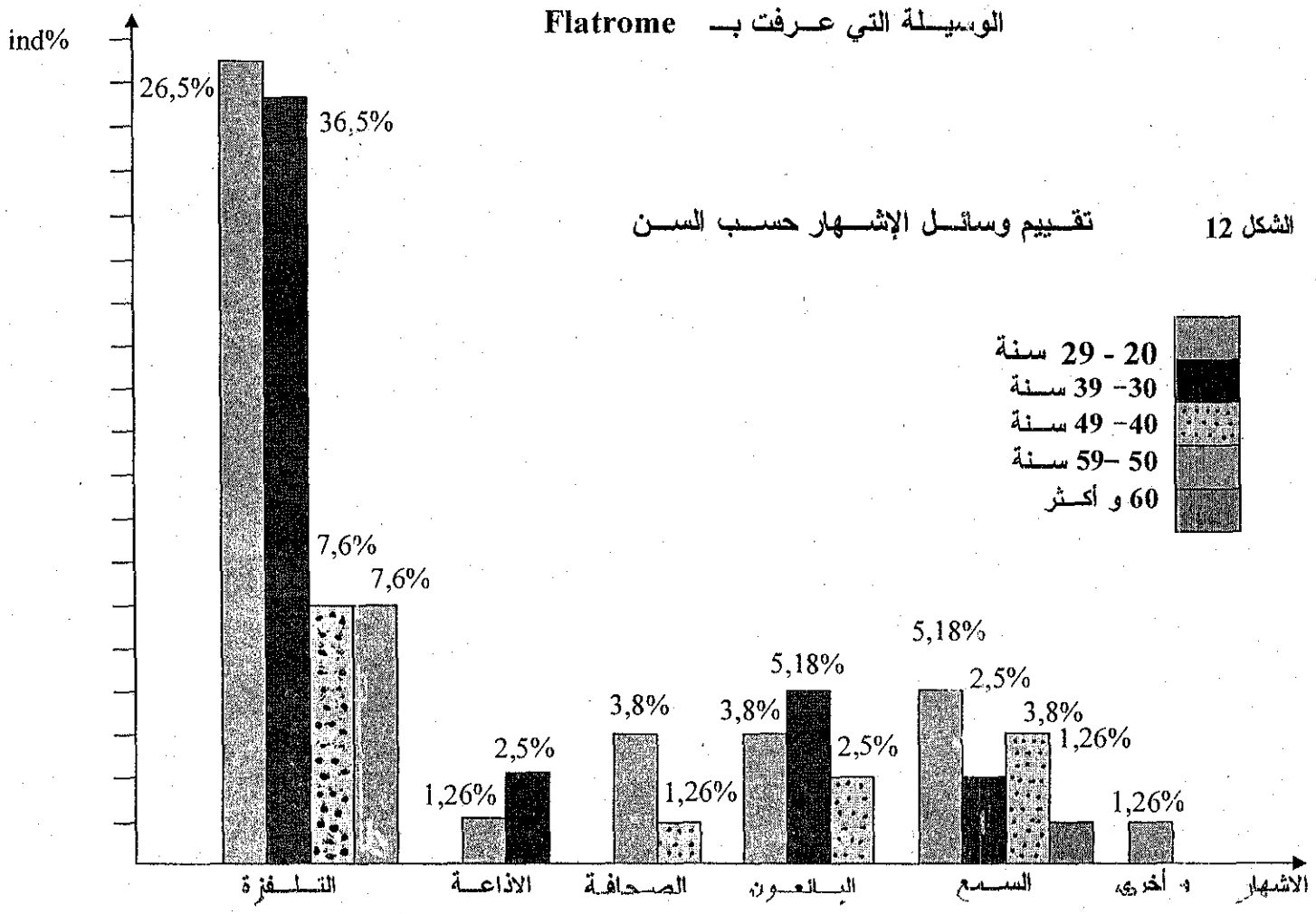
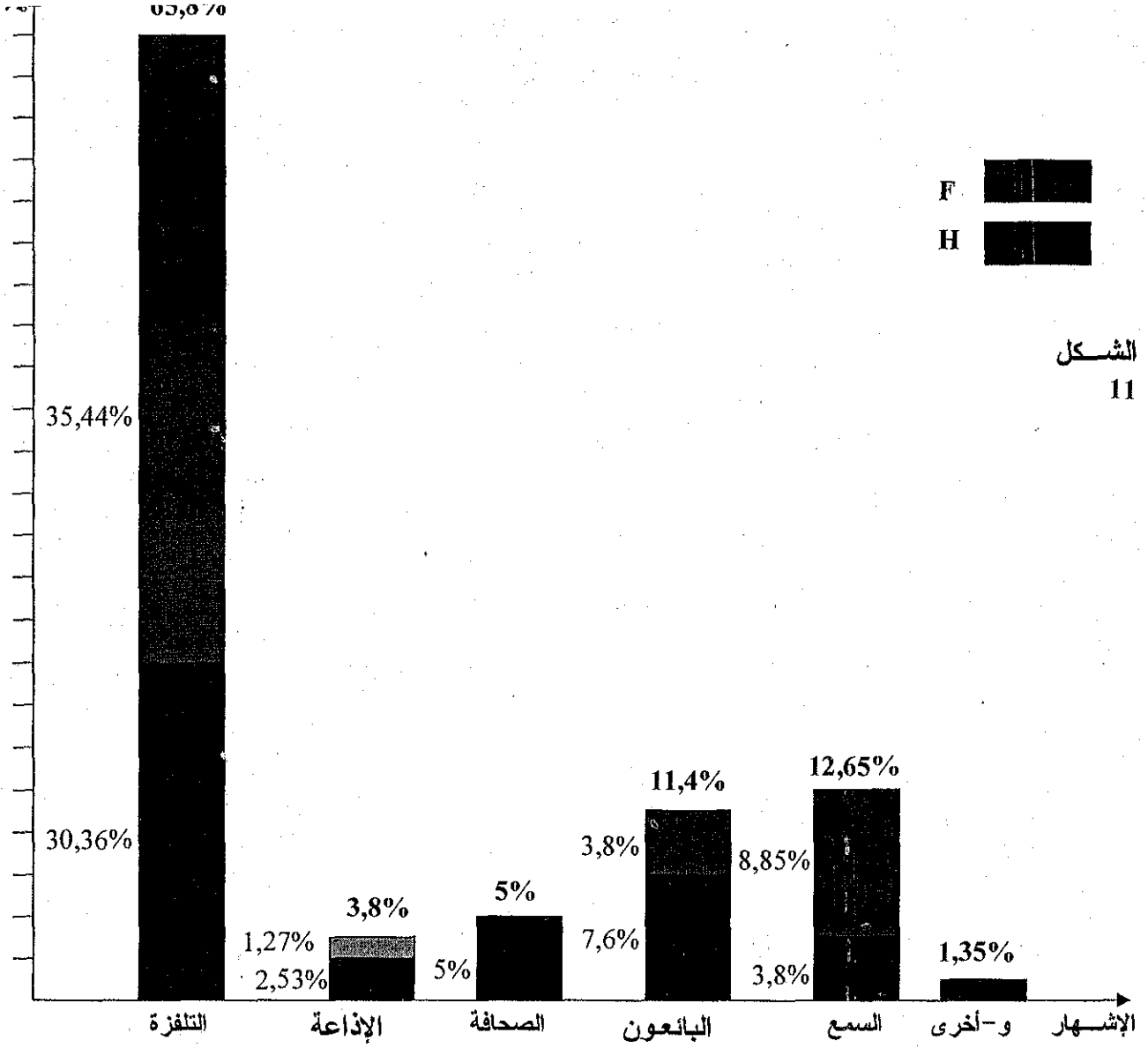
ind%



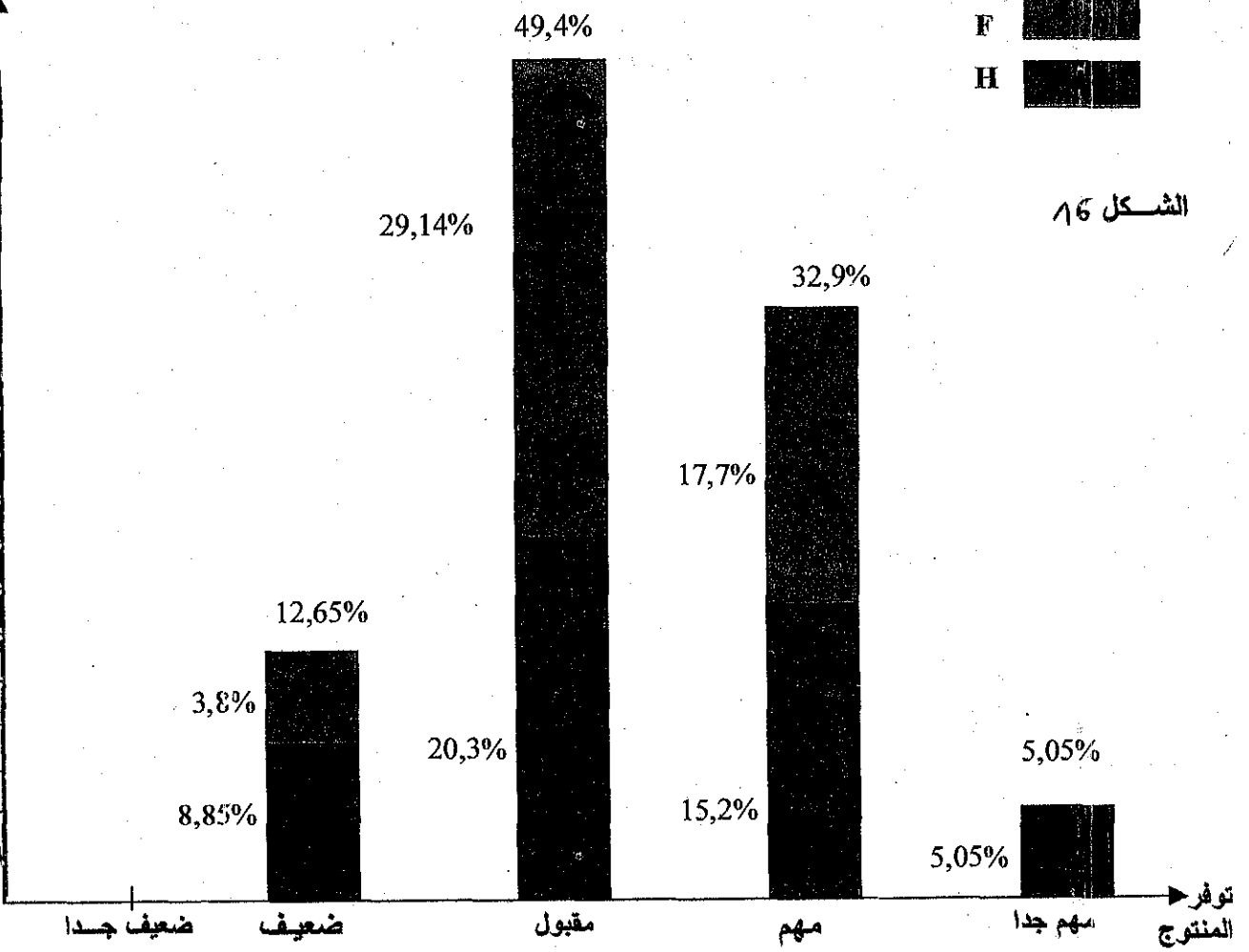
الشكل 7



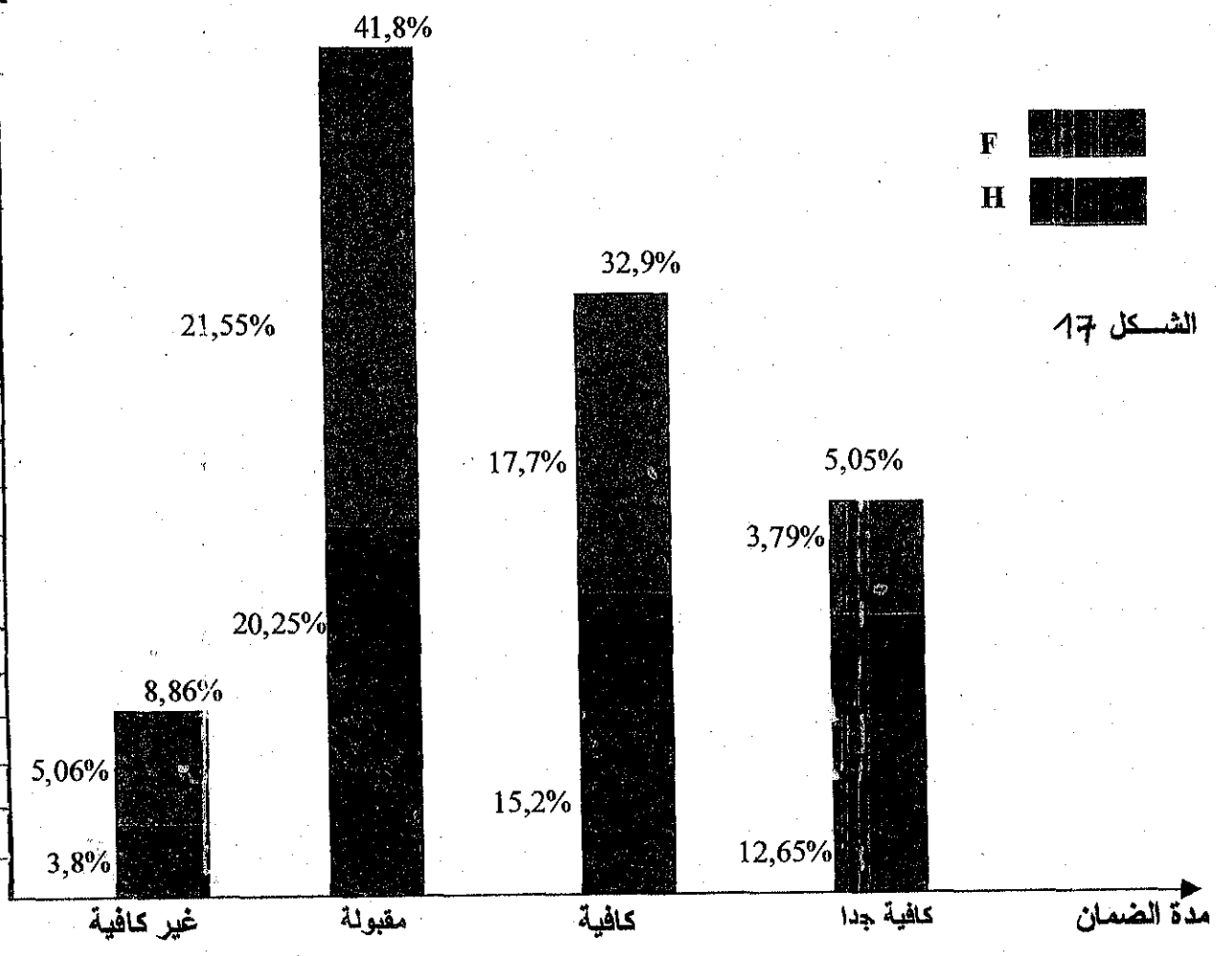
الشكل 9 : حساب السعر النفسي (Prix psychologique)



ind %

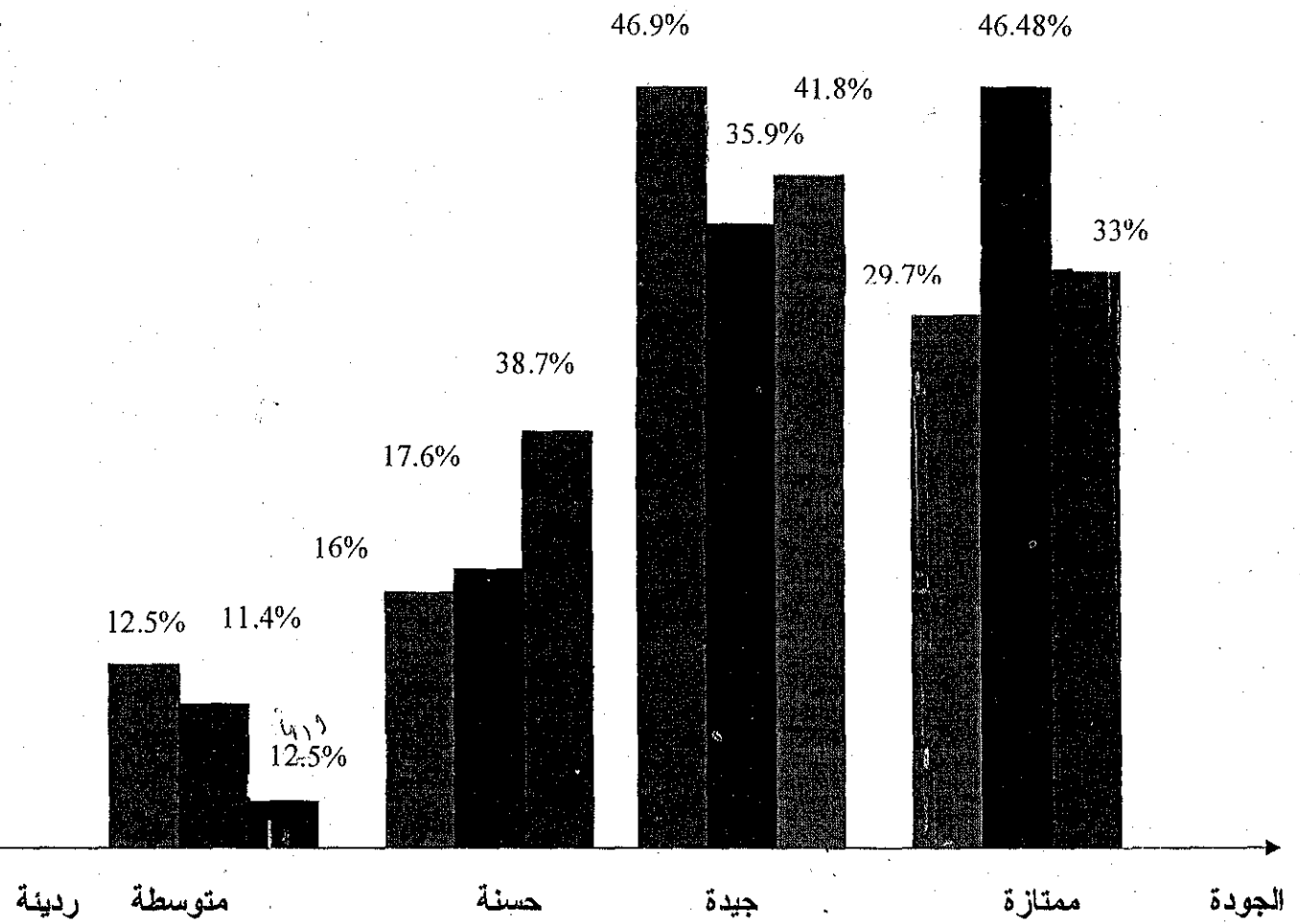
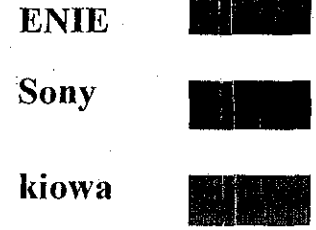


ind %



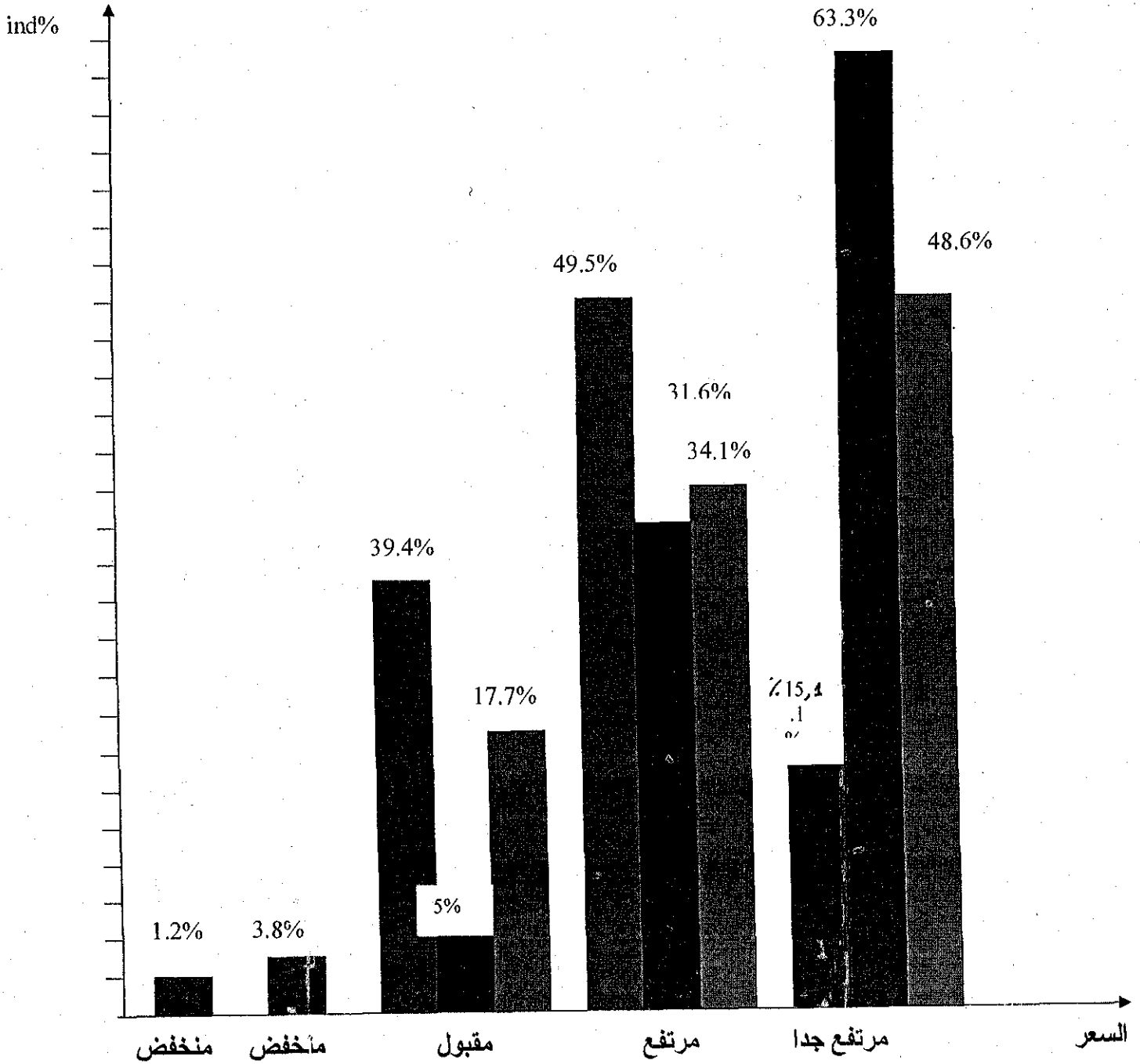
ind%

الشكل 20



ENIE - Sony - kiowa مقارنة الجودة بين العلامات

الشكل 21



مقارنة السعر بين العلامات الثلاث



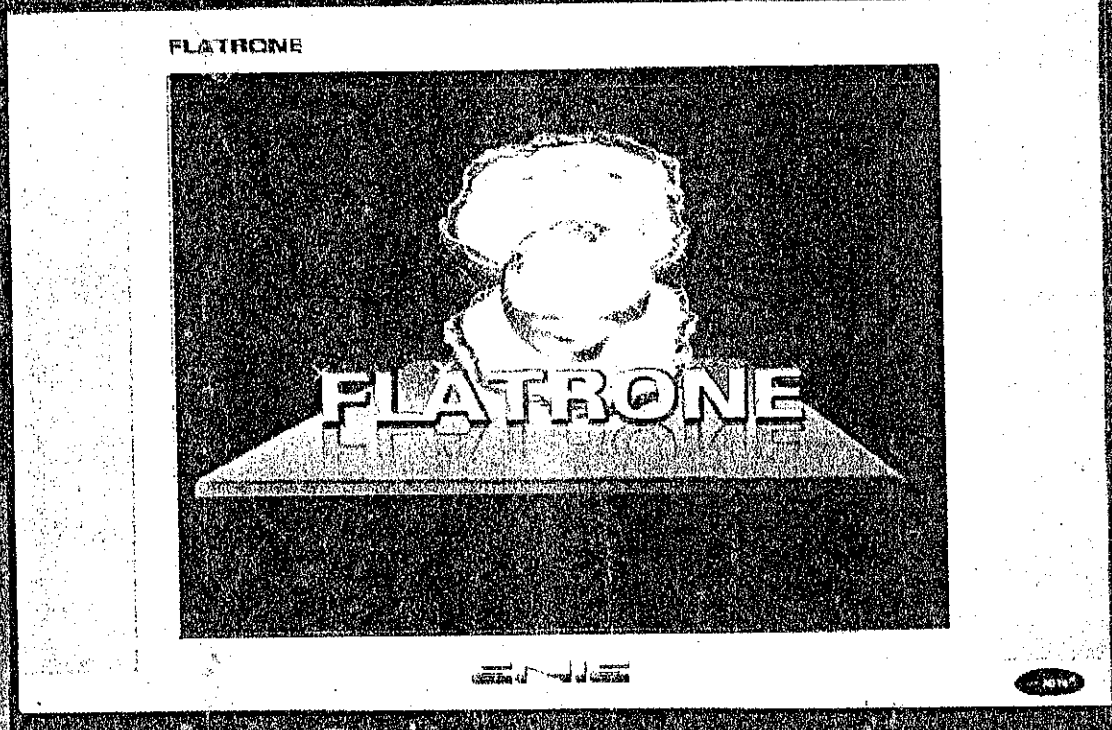
ENI



Téléviseur 55 cm

FLATRONE

L'image réelle à votre portée !



1999

2002

1999

2001

2000

Sur-gyrométrie/Dv. Compt. 1999

ECRAN parfaitement PLAT • Haut parleur DOME • Oeil DIGITAL



المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية

ENTREPRISE NATIONALE DES INDUSTRIES ELECTRONIQUES

SIEGE SOCIAL: Route de Mascara zone industrielle BP. 101
22.000 Sid Bel Abbès ALGERIE



شهادة الضمان CERTIFICAT DE GARANTIE

Modèle نوع

Date de vente تاريخ البيع

114732171
N° Serie رقم التسلسل

N° Facture رقم الفاتورة

شهرًا
24
MOIS

Date de prise d'effet de la garantie تاريخ بداية الضمان

Prix en DA سعر دج

VENDEUR الباع

Nom: **مؤسسة صناعات إلكترونية**

Prénom: **مؤسسة**

ou Raison Sociale: **مؤسسة صناعات إلكترونية**

Adresse: **الشارع رقم 50**

Cachet et signature: **الخاتم والإمضاء**

ACHETEUR الشاري

Nom: الإسم

Prénom: اللقب

Adresse: مكان الإقامة