

إدارة العمليات

المنتج والمنتج الجديد

السمة الأساسية لعصرنا الحديث هو التزايد المطرد في المنتجات وتنوعها،



في كل فترة تبتكر منتجات جديدة لم يكن لها نظير في السابق

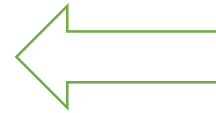


في كل فترة وجيزة تولد أساليب وطرق انتاج جديدة تختلف كثيرا عن الأساليب والطرق السابقة،



في كل يوم تتوالد منتجات جديدة من منتجات قديمة،

قصر دورة حياة المنتج وتراجعها الى عدد من الأشهر بدلا من عدة سنوات في وقت مضى



تنافس المؤسسات في اطار تطوير منتجاتها او تقديم منتجات جديدة أدى الى:

وتطوير المنتجات يسند إلى وظيفة أساسية في المؤسسات هي **البحث والتطوير**

## مفهوم المنتج

المنتج هو :

✓ أي شيء يقدم الى السوق لإشباع حاجة او رغبة. Kotler

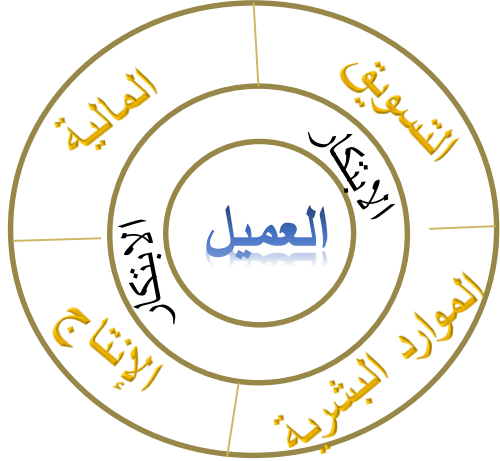
✓ مجموعة من الخصائص المادية والكيميائية المجتمعة في شكل محدد لإشباع حاجة معينة

✓ أي فكرة أو خدمة أو سلعة محسوسة يمكن للعميل الحصول عليها من خلال عملية مبادلة نقدية أو عينية.

لا يحدد المنتج بالأشياء  
المادية وانما أي شيء  
قادر على اشباع الحاجة  
يمكن ان يسمى منتج.

## المدخل المختلفة للمنتج

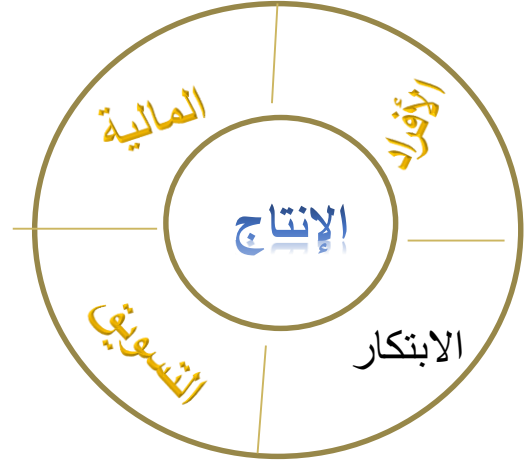
### مدخل التكامل



### مدخل التسويق



### مدخل الإنتاج



يجمع بين مزايا المدخلين

جعل العميل في قلب الوظائف الأساسية

**العميل أولاً**

يركز على مبدأ إنتاج ما يمكن بيعه

أي التركيز يكون على العميل



تحديد احتياجات ورغبات العملاء  
ومن ثم تطوير المنتجات والخدمات  
التي تشبع هذه الرغبات والاحتياجات

يركز على مبدأ بيع ما يتم إنتاجه

أدت شدة المنافسة واتساع  
تأثير العميل في اختيار  
المنتجات حسب حاجاته  
ورغباته الى الانتقال من  
المدخل الإنتاجي الى  
المدخل التسويقي

ليس هناك منتج يمكن ان يستمر في السوق لفترة طويلة بدون تغيير او تطوير فالشركات تعلم ان هذا يفقدها لميزتها التنافسية.

يمكن ان نحدد الأسباب الأساسية المؤدية الى تطوير الشركات لمنتجاتها كالتالي:

المؤسسة التي لا تطور منتجاتها  
تعرض نفسها للتقادم وتعرض  
لمخاطر

وعليه فان

✓ المنافسة

✓ تطور حاجة الزبون

✓ التطور التكنولوجي.

لا يمكن الحفاظ على حصة السوق بنفس المنتج بدون تغيير لمدة طويلة

## مجالات تطوير المنتجات

هناك 3 فئات للمنتج الجديد

منتجات المبتكرة: New-to-the world Products

تغييرات المنتجات الحالية : أي منتجات ناتجة عن تغيير في منتجات موجودة

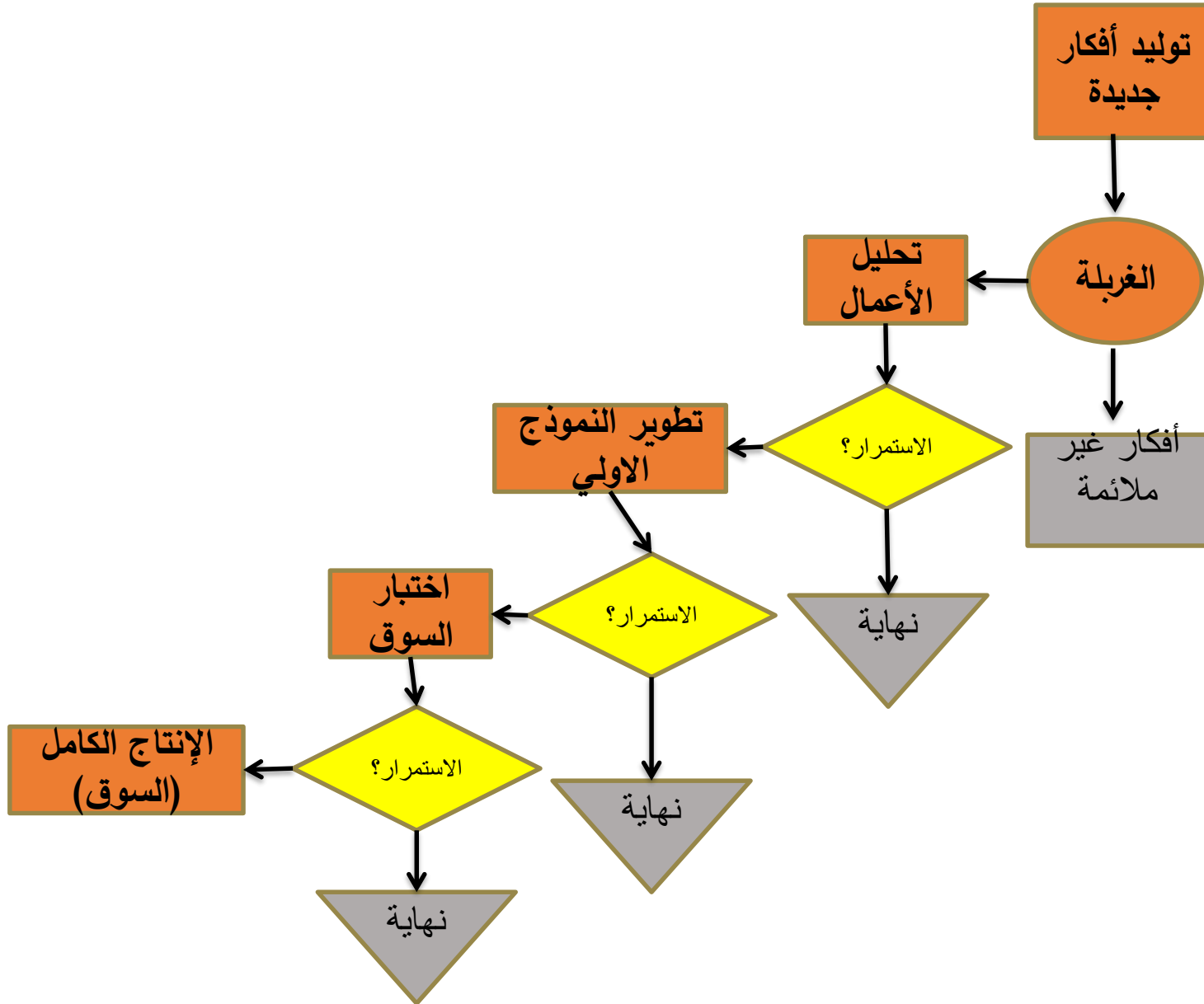
المنتجات المقلدة Me-too-Products

- هي منتجات جديدة من نوعها على الأسواق
- تخلق أسواقاً جديدة لم تكن موجودة من قبل
- ينتج عنها حدوث تغييرات تكنولوجية جذرية
- تقدم مزايا غير متوفرة بالمنتجات الحالية

- هي منتجات ليست جديدة على السوق لكن تختلف في خصائصها عن الموجودة
- تمثل تعديلات أو تحسينات على المنتجات الموجودة بالفعل في المكونات أو الوظائف أو العبوة ... لكي تصبح أكثر جاذبية للعميل

- هي منتجات مقلدة ، حيث توجد شركات تنتجها في السوق ، فهي جديدة على الشركة
- تنتج باسم تجاري مختلف
- تستهدف الحصول على حصة من سوق هذا المنتج

## مراحل عملية تطوير المنتجات



1- توليد الأفكار

2- الغربلة

3- تحليل الأعمال

4- تطوير النموذج الأولي

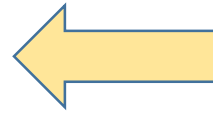
5- اختبار السوق

6- التوسع في السوق والإنتاج الكامل

نسبة المنتجات التي تتجح فعلا في السوق ضئيلة جدا مقارنة بما يطرح من أفكار

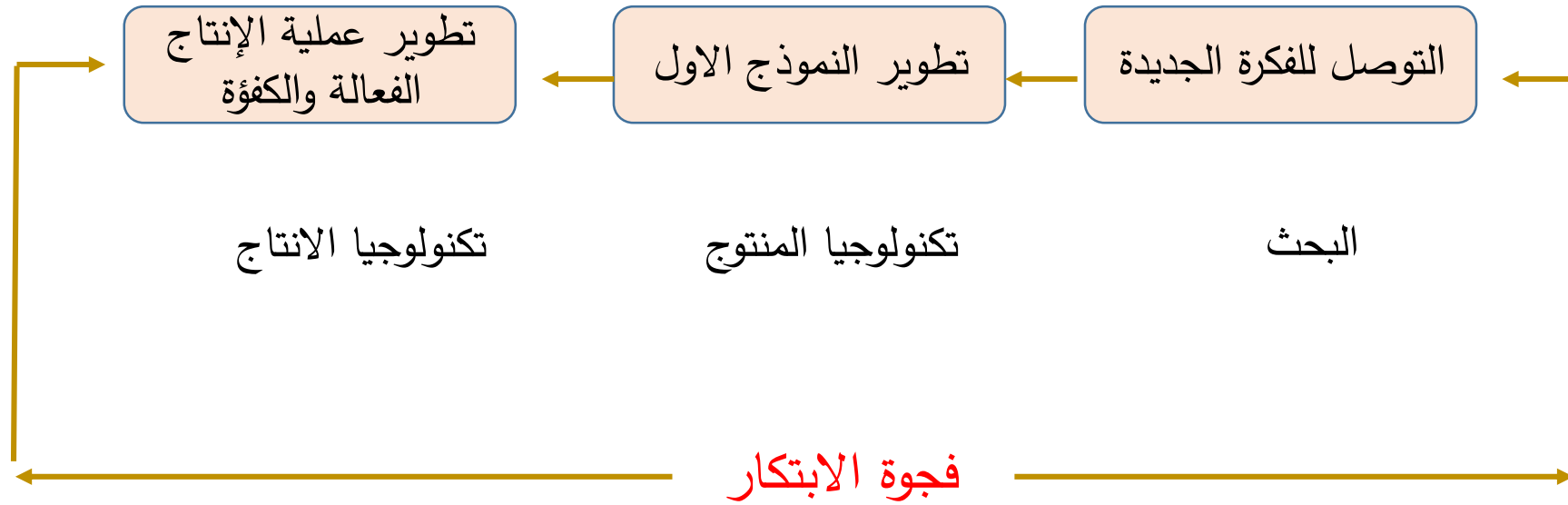
من بين 58 فكرة جديدة قدمت لتطوير منتجا كانت هناك  
12 فكرة صالحة بعد عملية الغربلة منها  
7 فكرات فقط صالحة وملائمة في ضوء تحليل الاعمال منها  
3 فكرات صالحة للتطوير  
فكرتان فقط بقيتا ملائمتين بعد الاختبار  
يخرج في النهاية منتج واحد يمكن ان يكون ناجحا من الناحية التجارية

ليست كل الأساليب  
فعالة بنفس الدرجة



توجد أساليب كثيرة  
لتطوير المنتجات

الفترة الزمنية (المرحلة) التي تمتد من تطور الفكرة الجديدة وحتى إدخال المنتج الجديد إلى السوق تسمى **فجوة الابتكار**



تختلف فجوة الابتكار من حيث الفترة الزمنية حسب المنتجات وحسب التكنولوجيا ...

## دورة حياة المنتج Product Life Cycle

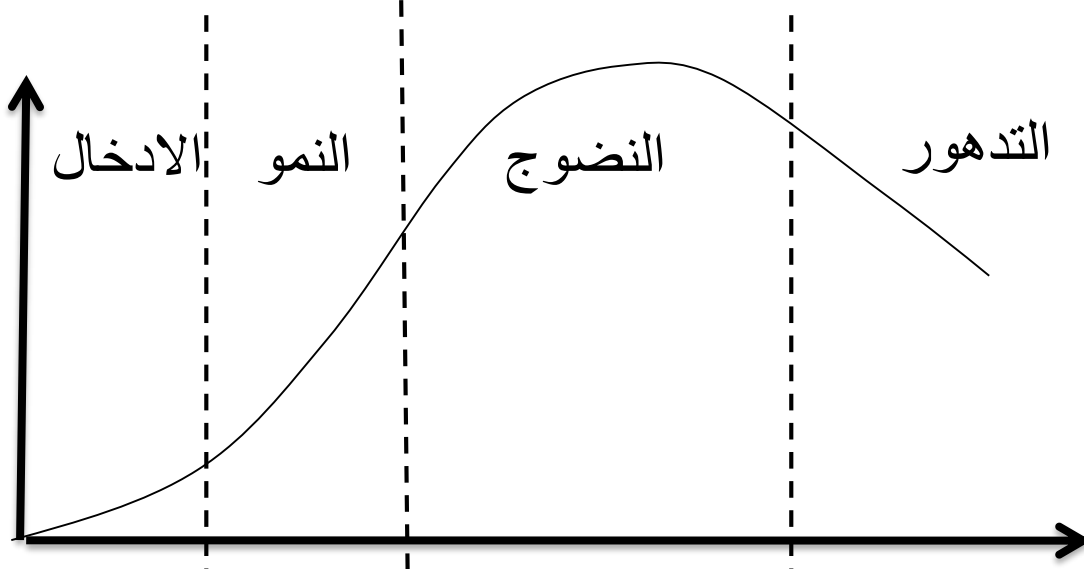
- دورة حياة المنتج هي المراحل التي يمر بها المنتج منذ ظهوره وحتى تراجعته
- مراحل دورة حياة المنتج:

الإدخال (الانطلاق):

النمو

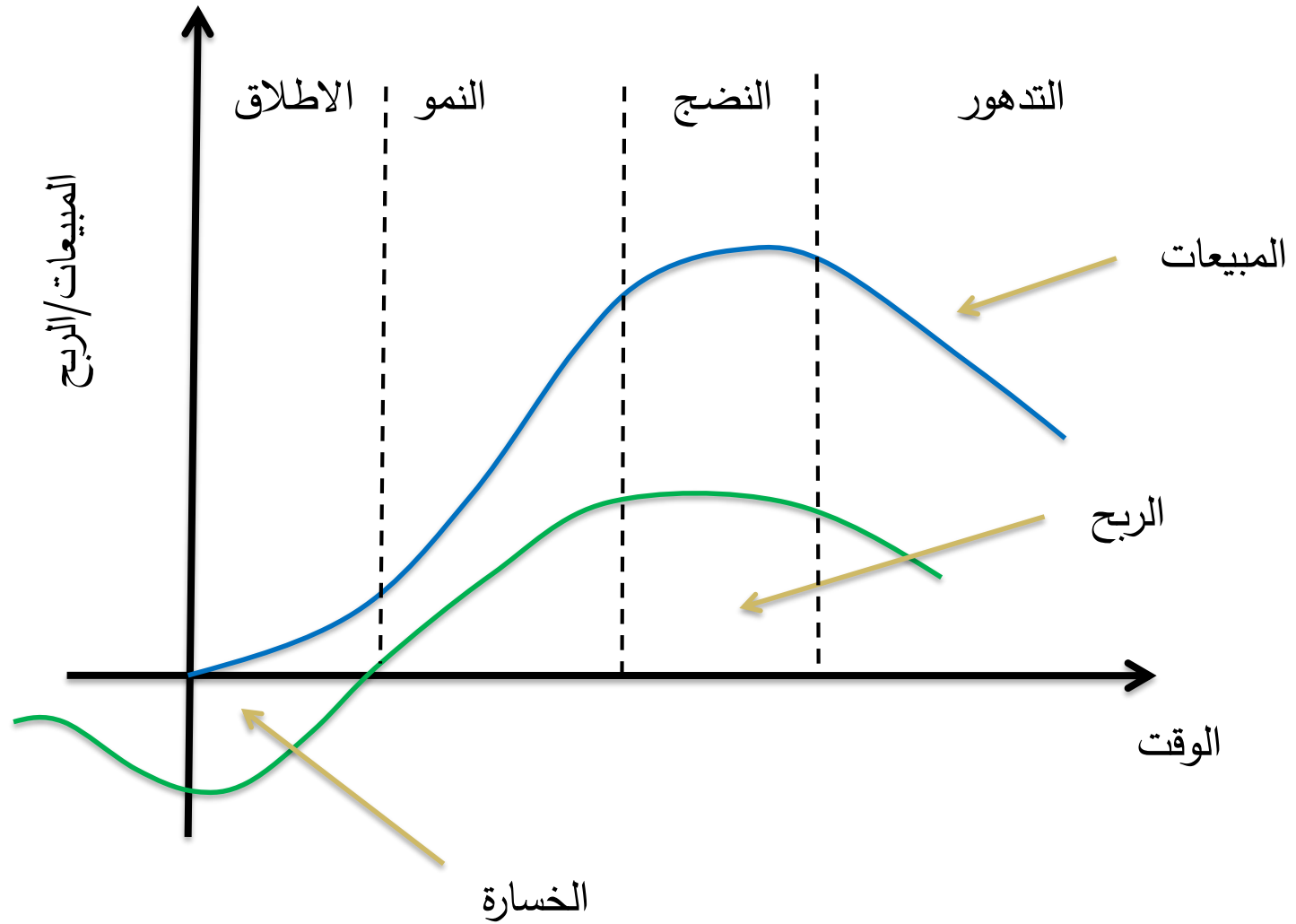
النضج

التدهور



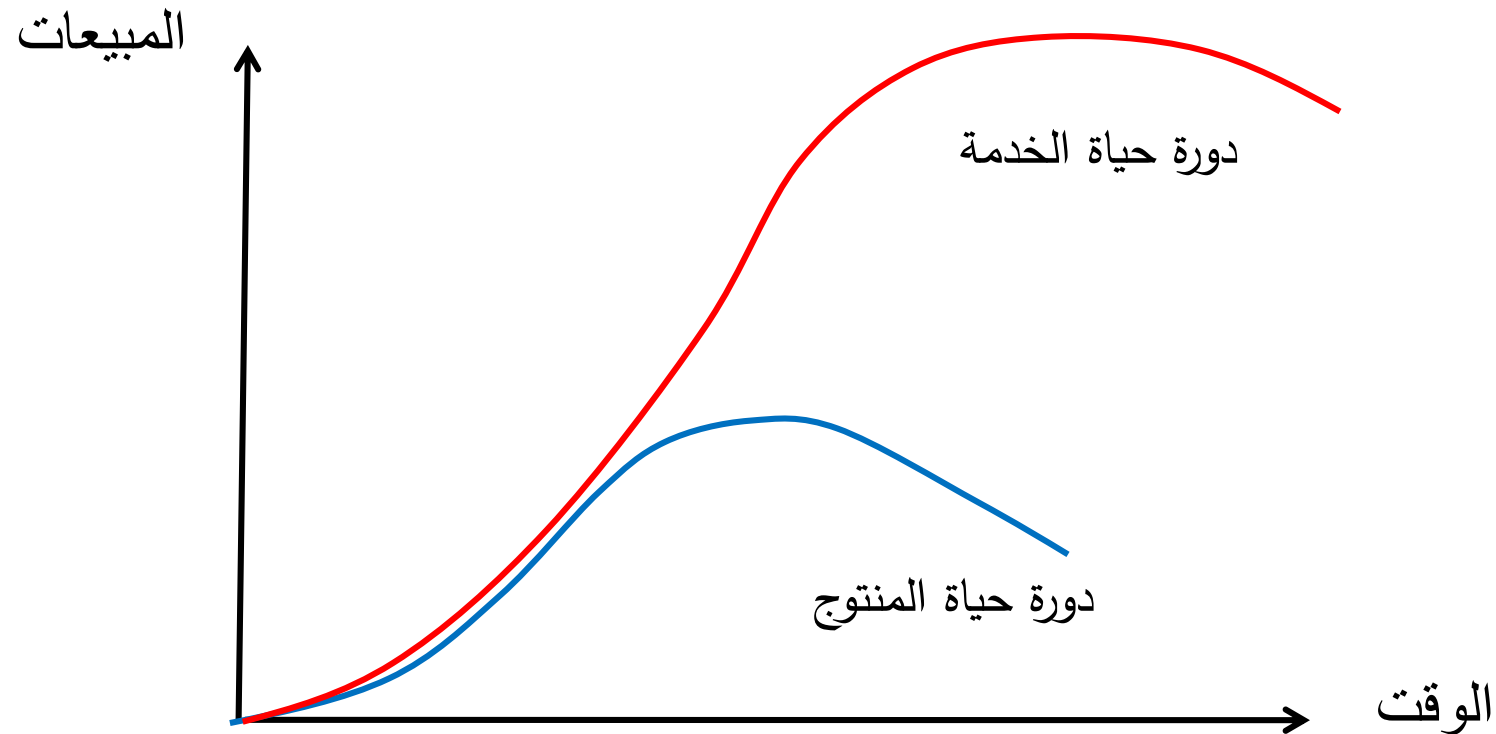
	الإدخال	النمو	النضوج	التدهور
المبيعات	منخفضة	نمو سريع	نمو بطيء	تدهور
الأرباح	قليلة أو سالبة	في تزايد	تراجع	منخفضة
الزبائن	عدد قليل	عدد كبير	عدد كبير	عدد متناقص
المنافسون	عدد محدود	عدد متزايد	عدد كبير	تناقص المنافسين

# دورة حياة المنتج ودورة الربح/الخسارة



## دورة حياة الخدمة (Service life cycle)

- دورة حياة الخدمة عموما أطول من دورة حياة السلعة لأن الخدمة أقل تعرضا للتقادم
- الفرق الأساسي يتمثل في فترة الربح حيث تظهر هذه الفترة أسرع في الخدمة من ظهورها في السلعة بسبب التكاليف الأولية



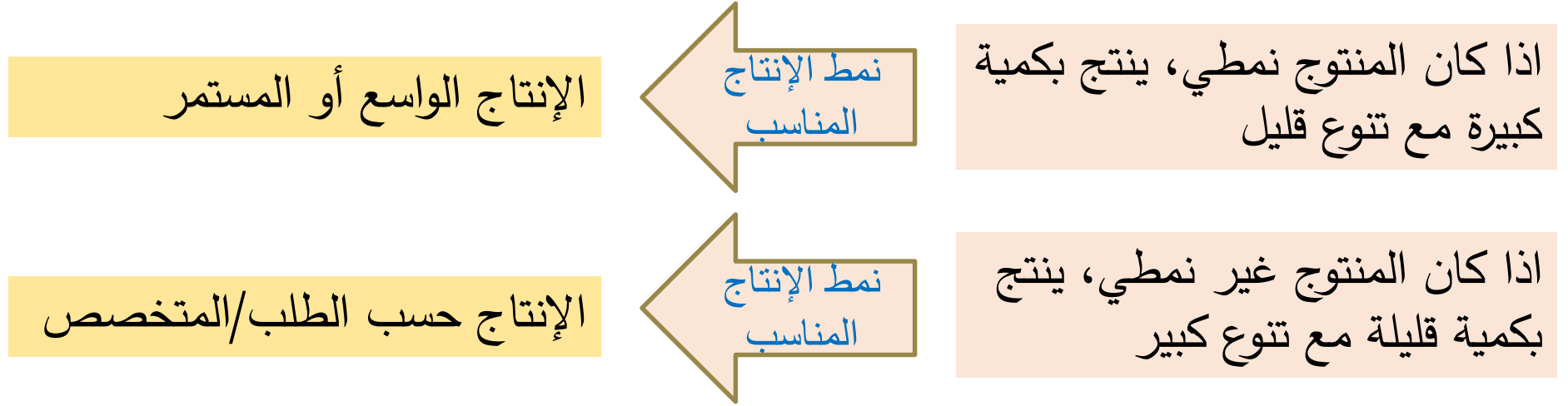
## العلاقة بين المنتج والتشغيل (الإنتاج)

□ اذا كان تصميم المنتج يجيب عما هي المنتجات التي ستنتج فان تصميم التشغيل يجيب عن كيفية انتاج المنتج

□ تصميم التشغيل يعتبر قرارا استراتيجيا لان اختيار نمط الإنتاج وتصميمه يحدد نوع الآلات ونمط التنظيم الداخلي

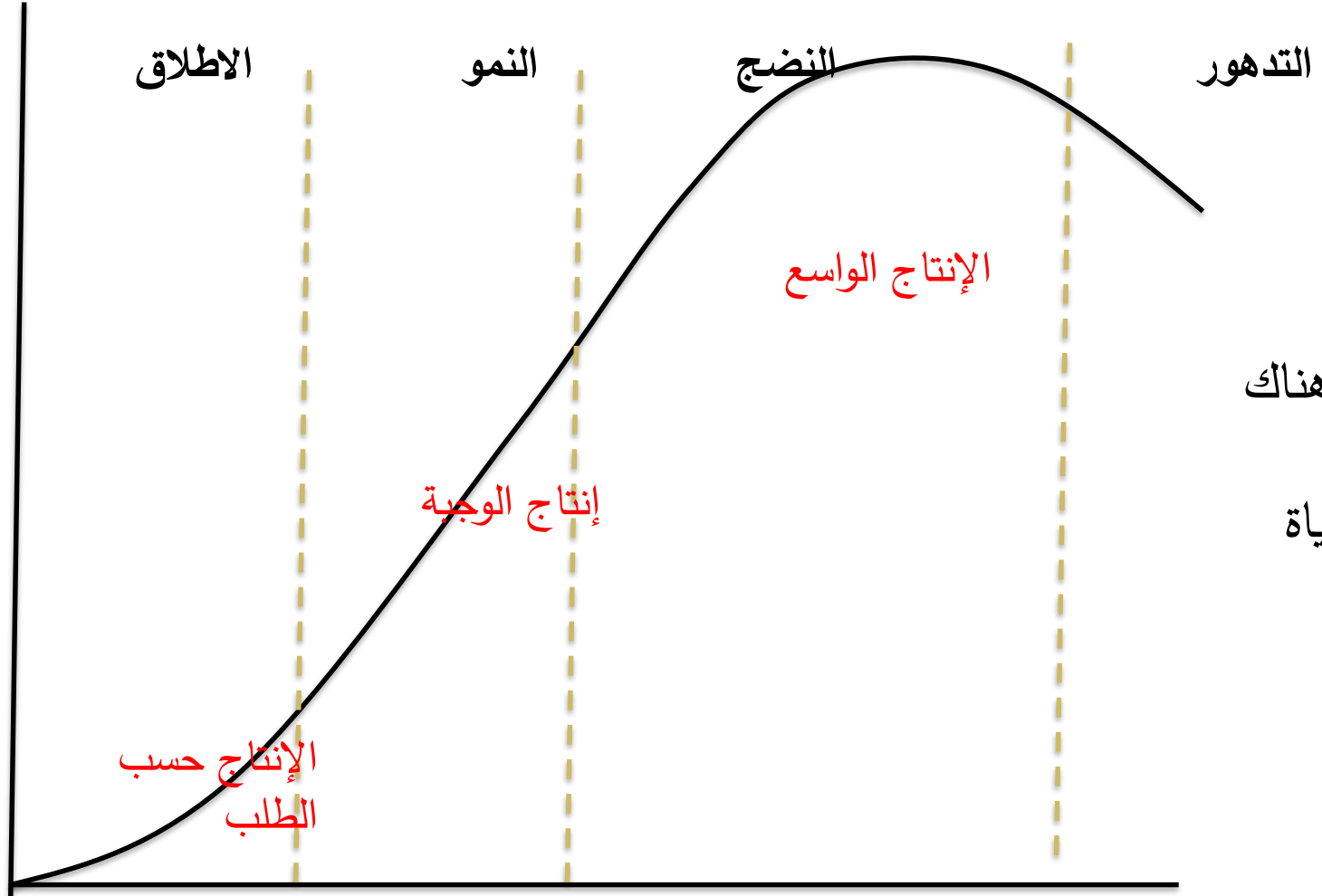
أنماط التشغيل (الإنتاج):

- ✓ الإنتاج الواسع
- ✓ انتاج الوجبة
- ✓ الإنتاج المستمر
- ✓ الإنتاج حسب الطلب



✓ توجد علاقة بين المنتج والتشغيل

✓ كما توجد علاقة بين المنتج والتشغيل من حيث مرحلة دورة حيات المنتج (انظر الشكل الموالي)



يظهر الشكل ان هناك  
دورة حياة للتشغيل  
تترافق مع دورة حياة  
المنتوج

الإنتاج  
بكميات قليلة

الإنتاج  
بكميات كبيرة

الإنتاج بكميات كبيرة جدا

## المنتج ومنحنى التعلم

مفهوم يبين ان تكلفة العمل  
المباشرة في الإنتاج تنخفض  
مع التجربة

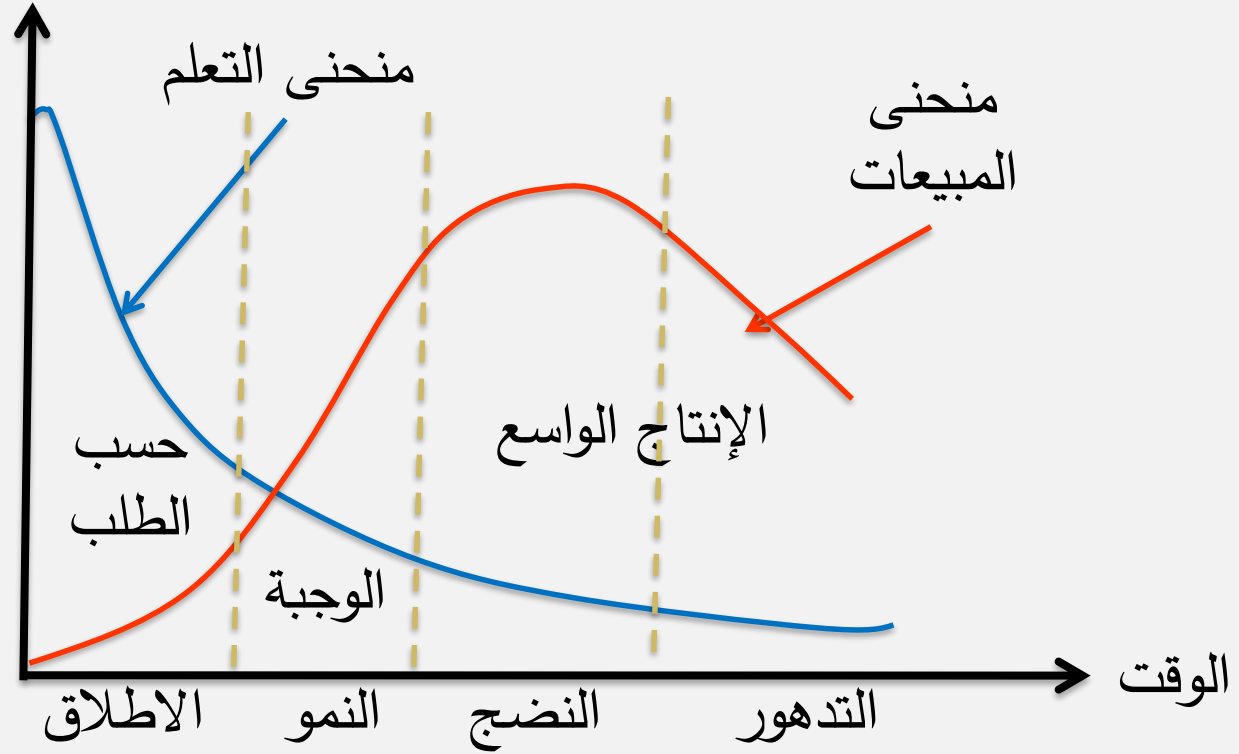
ما هو مفهوم منحنى التعلم؟

أساس منحنى التعلم هو ان كمية الوحدات المنتجة عندما تتضاعف فان  
وقت انتاج الوحدة يتناقص بمعدل ثابت يسمى **معدل التعلم**

يأثر منحنى التعلم على تكلفة الوحدة الواحدة

في المنتجات الجديدة التي يكون محتوى العمل فيها متماثلا مع محتوى العمل في  
المنتجات الحالية فان تكلفة العمل المباشرة تكون متدنية جدا مما يعزز القدرة التنافسية  
للشركة

المبيعات أو  
تكلفة الوحدة أو  
وقت إنتاج



## استراتيجيات المنتج

يتعين على المؤسسات أن تعمل على وضع استراتيجية تسمى بـ **استراتيجية المنتج** تعطي هذا المنتج القدرة على النجاح

وعليه

الكثير من المنتجات المبتكرة تفشل في السوق.

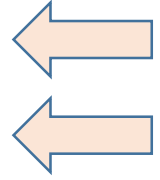
هناك اربع استراتيجيات للمنتج يمكن الاختيار من بينها حسب ظروف وامكانيات الشركة

1- الاستراتيجية الهجومية ( استراتيجية قائد السوق )

تريد المؤسسة من خلالها أن تكون الأولى في تطوير المنتجات وإدخال المنتجات الجديدة

تعتمد فيها المؤسسة على قدرتها التكنولوجية

تحتاج هذه الإستراتيجية إلى



✓ موارد كبيرة

✓ جهد كبير في البحث والتطوير

✓ قدرة كبيرة على تحمل المخاطر

هذه الاستراتيجية تعتمد على الهيمنة على السوق من خلال القيام بإجراءات عدوانية باستخدام التسعير

ب- الاستراتيجية الدفاعية ( استراتيجية اتباع القائد )

عندما تقوم مؤسسة **بإتباع القائد** فهي لا تتحمل مخاطر ولا تخسر عند خسارة القائد أما إذا كان المنتج رابحا فإنها تلحق بالمؤسسة القائدة للاغتنام

لا تحتاج هذه الإستراتيجية إلى قدرة كبيرة على البحث ولكنها تحتاج إلى قدرة كبيرة على التطوير  
تمكنها من الاستجابة السريعة

## ج- الاستراتيجية الموجهة للتطبيقات

تعتمد على قدرة إدخال التعديلات على المنتج أو الخدمة الحالية وتكييفها

تحتاج إلى قدرة كبيرة في هندسة وإعادة هندسة الإنتاج أو الخدمة

## د- استراتيجية الإنتاج الكفؤ

تعتمد على الكفاءة المتفوقة في التصنيع والسيطرة على التكلفة مما يعطي القدرة على المنافسة بالسعر