

## المحاضرة الخامسة: الابتكار في مجال المنتجات

أهداف المحاضرة: تهدف هذه المحاضرة إلى ما يلي:

- تعريف الطالب بمفهوم المنتجات الجديدة؛
- إطاء مختلف التصنيفات للمنتجات الجديدة؛
- تعريف الطالب بمراحل الابتكار في مجال المنتجات.



### تمهيد:

يعد المنتج حلقة الوصل بين المؤسسة والمستهلك وأهم عنصر من عناصر المزيج التسويقي وأساس نجاح المؤسسات، لذلك كانت أغلب الابتكارات في المنتجات، وللابتكار في مجال المنتجات أهمية بالغة نظرا لقدرته تقديم منتجات جديدة تحقق حاجات المستهلكين و رغباتهم المتجددة بشكل أفضل من المنافسين، مما يعطي ميزة تنافسية للمؤسسات الرائدة في مجال الابتكارات في المنتجات الجديدة.

### أولا- مفهوم المنتج الجديد:

اختلف الكتاب في تحديد مفهوم المنتج الجديد، فمنهم من يرى أن المنتج الجديد هو أي شيء يمكن ابتكاره أو تغييره أو إضافته أو تحسينه على مواصفات وخصائص المنتج، سواء المادية الملموسة أو غير الملموسة أو الخدمات المرافقة له، وبذلك نستدل أن الجودة هي شيء نسبي وليس مطلق وذلك تبعا من المنظور المحدد لها.

وعموما يمكن التمييز بين ثلاثة وجهات نظر فيما يتعلق بتحديد مفهوم المنتج الجديد سنسردها تباعا.

**1- المنتج الجديد من وجهة نظر المؤسسة:** يعتبر المنتج جديدا من وجهة نظر المؤسسة إذا كانت لا تتوفر لديها أي خبرة سابقة في إنتاجه أو تسويقه. وبناءا عليه فإن المؤسسة التي تقوم بتقليد منتجات منافسة معروفة في السوق وإضافتها إلى خط منتجاتها أو إجراء بعض التعديلات عليها تجعلها جديدة بالنسبة للمؤسسة.

**2- المنتج الجديد من وجهة نظر السوق:** تبعا لهذه النظرة يعد المنتج جديدا إذا كان إدخاله إلى السوق سيؤدي إلى تغيير في الأنماط الشرائية والاستهلاكية القائمة في السوق. بمعنى أن تغيير الأنماط الشرائية يعني تغير الطلب على المنتج والتغيير في الأنماط الاستهلاكية تعني طريقة الاستعمال.

**3- المنتج الجديد من وجهة نظر المستهلك:** ووفقا لهذه النظرة فإن المنتج يعتبر جديدا إذا أدرك المستهلك أنه جديد، وفي هذه الحالة لا يتم التركيز على الخصائص المادية للمنتج.

هذا وتجدر الإشارة إلى أن المنتج الجديد له ثلاثة عناصر أساسية مكونة له تتمثل فيما يلي:

- الشكل: يتمثل في الجانب الفيزيائي وكل الخدمات الداعمة لتقديم نماذج جديدة وحتى طرق جديدة في التجهيز والاستعمال؛
- التكنولوجيا: وهي مصدر مهم في منح التميز بشكل عام وتمثل قوة التغيير في الإنجاز على مستوى الآلات والأنظمة وطرق العمل؛
- الحاجات أو الفوائد: على أساس أن المنتج ما هو عبارة إلا عن مجموعة من المنافع التي يحصل عليها المستهلك، لأن المنتجات الجديدة تحدث تغيير وفرق في كيفية إشباع حاجات المستهلك.

### ثانيا- تصنيف المنتجات الجديدة:

توجد عدة تصنيفات للمنتجات الجديدة وسنقترح أهم التصنيفات المقدمة من قبل بعض الباحثين، كما نشير إلى وجود تصنيفات أخرى يمكن للطلبة الإطلاع عليها في كتب التسويق الابتكاري والإبداعي.

**1- تصنيف المنتجات الجديدة وفق نموذج (Booz Allen and Hmlton):** اقترح مكتب (Booz Allen) تصنيفا للتقسيمات الخاصة بالمنتجات الجديدة حيث قسم المنتجات الجديدة إلى ما يلي:

- المنتجات الجديدة كليا: وهي المنتجات التي تكون وراء خلق سوق جديدة وفئة جديدة من المستهلكين.
- العلامات الجديدة: تسمح للمؤسسة باختراق الأسواق الحالية.
- توسيع تشكيلة المنتجات: تعتبر امتداد لخط المنتجات القائمة.
- تحسين المنتجات: تهدف إلى تحسين الأداء والرفع من صورة منتجات المؤسسة.
- إعادة التموقع للمنتجات.
- المنتجات الجديدة الأقل تسعيرا: وذلك عن طريق تقليل تكاليفها.

**2- تصنيف المنتجات وفق نموذج (Patton):** قسم (Patton) المنتجات الجديدة كما يلي:

- المنتجات الجديدة التي لا تقبل المنازعة: وهي المنتجات التي تشبع حاجات كامنة ولم يسبق أن عرفها المستهلك؛
- المنتجات الجديدة جزئيا: ويدخل هذا المنتج في المنافسة مع منتجات قائمة ولا تستطيع أن تكون قابلة للإحلال كليا ومن أمثلة ذلك البريد العادي والبريد الإلكتروني؛
- التعديلات الهامة للمنتج: تسمح التغييرات الفنية للمنتج الجديد على أن يكون منتج قابل للإحلال للمنتج القديم، وذلك بسبب التحسين الجيد عليها ومثال التطور في أجهزة التلفاز؛
- التعديلات السطحية: وهي المنتجات التي تجرى عليها تعديلات طفيفة والتي تؤدي إلى تحسين خصائصها.

**3- التصنيف الثالث:** هذا التصنيف الذي أجمع عليه العديد من الكتاب والباحثين في المجالات التسويقية ويقترح هذا التصنيف أن المنتجات الجديدة يمكن تقسيمها إلى ثلاثة أصناف تتمثل فيما يلي:

- **منتجات الابتكار الجذري:** وهي المنتجات المبتكرة تماما والتي لم تكن موجودة من قبل وتشبع الحاجات الكامنة (الحقيقية) وتغير من سلوك الزبائن، وعموما تتمثل هذه المنتجات في المنتجات الجديدة التي تظهر لأول مرة؛
- **منتجات الابتكار التدريجي (التحسيني):** وتتمثل في التغييرات والتعديلات على المنتجات الحالية، وذلك بغرض تقليل التكاليف أو زيادة المنافع للمنتجات أو لمواكبة ظروف المنافسة في السوق، وينتمي إلى هذه الفئة من المنتجات أو المستوى الموديلات السنوية من السيارات وكذلك موضة الملابس الجاهزة وغيرها من المنتجات؛
- **المنتجات المقلدة:** وهي المنتجات التي تكون جديدة مؤسسة معينة ولكنها ليست جديدة بالنسبة للسوق، وهناك من يرى أن هذه المنتجات غير إبتكارية على أساس أنها منتجات تدخل ضمن التقليد الإستنساخي، حيث يكون المعيار الأساسي في اعتبارها منتجات جديدة هو نظرة المستهلكين إليها والسوق، على أساس الخصائص التي تحملها مقارنة بالمنافسين ووجهة نظر المستهلكين من ذلك.

### ثالثا- مراحل الابتكار في المنتجات:

في الواقع لا توجد مراحل وأساليب ثلاثم جميع المؤسسات في عملية الابتكار، حيث تختلف عملية الابتكار من مؤسسة لأخرى ومن موقف لأخر ولكن أشهر هذه النماذج هو الأسلوب البيهيمي والذي يعتمد على مراحل تشبه المعطاة في المحاضرة السابقة، حيث يمكن إتباع هذا الأسلوب بعد الكشف عن وجود فرص تسويقية أو كنتيجة لوجود مشكلة معينة تواجه المؤسسة.

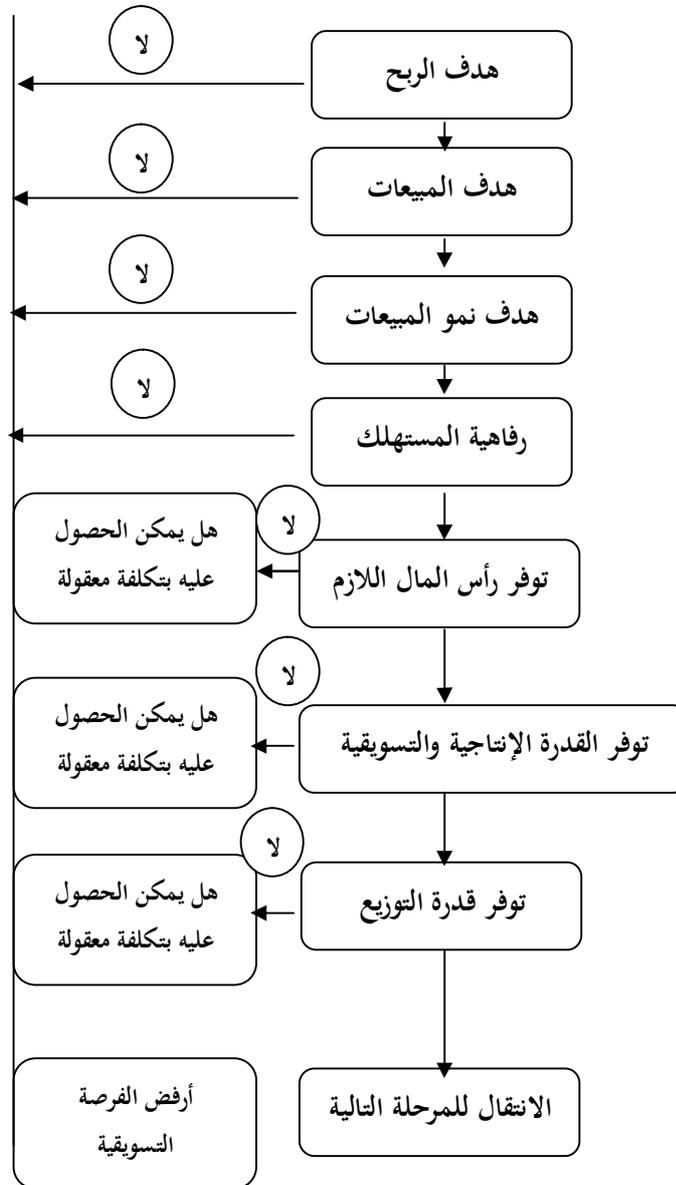
**1- مرحلة البحث عن الأفكار:** سبق الإشارة إلى البحث عن الأفكار في مجال التسويق في المحاضرة السابقة، وبالطبع فإن هذه المرحلة تستهدف جمع أكبر عدد من الأفكار الجديدة الخاصة بالمنتجات الجديدة، وفي هذا الإطار يمكن توضيح مدخلين لهذه العملية هما:

- **المدخل الكلاسيكي:** القائم على أساس التكنولوجيا والبحث والتطوير والتصنيع، حيث نجد في هذا المدخل أن المسؤول على البحث عن الأفكار للمنتجات الجديدة هم بصفة عامة المصلحة التقنية ومكاتب الدراسات ومختبرات الأبحاث والتطوير، ويظهر هذا من خلال براءات الاختراع.
- **المدخل التسويقي:** حيث نجد من خلال هذا المدخل أن عملية البحث عن الأفكار تبدأ بالزبائن الحاليين والمستقبليين وتنتهي بهم، وذلك قبل القيام بعملية تصور المنتج، وفي هذا السياق يمكن أن تكون الأفكار من مصادر داخلية (من العمال أو رجال البيع) أو خارجية (الزبائن ومقترحاتهم وشكاويهم).

2- غربلة وتقييم الأفكار: بعدما تم الحصول على عدد كبير من الأفكار في المرحلة السابقة بدون خضوعها لأي قيود، فإن الكثير منها تكون غير متوافقة مع إمكانيات وأهداف المؤسسة، لذلك فإن الهدف في هذه المرحلة هو تحديد عدد الأفكار الواقعية والتي يمكن أن تحول إلى منتج فعلي، وهو ما يترتب عليها تخفيض عدد الأفكار والاكتفاء فقط بالأفكار الواعدة، ويجب أن يراعى في هذه المرحلة عدم الوقوع في الأخطاء الشائعة المتمثلة في خطأ الإسقاط وخطأ التبني.

هذا وتجدر الإشارة إلى أنه في هذه المرحلة تخضع الأفكار لعملية الغربلة عن طريق معايير موضوعية بمثابة تصفية أولية والشكل (01) يوضح نموذج لعملية الغربلة:

الشكل (01): نموذج مقترح لغربلة الأفكار



أما بالنسبة للأفكار الواعدة والتي تثبت جدواها فإنها تمر بعد ذلك لمرحلة التقييم عن طريق إحدى الطرق المشار إليها في المحاضرة السابقة والمتمثلة في طريقة نقاط الضعف والقوة أو طريقة الحذف التدريجي أو طريقة النقاط المرجحة.

### 3- مرحلة بلورة الفكرة إلى مفهوم (التصور) المنتج واختبارها: تنقسم هذه المرحلة إلى قسمين هما:

- بلورة الفكرة إلى مفهوم (تصور) المنتج.

- اختبار المفهوم.

أ- بلورة الفكرة إلى مفهوم (تصور) المنتج: في هذه المرحلة يتوجب الانتقال من مفهوم المنتج كفكرة يعيها المسؤولون بالمؤسسة إلى مفهوم كمنتج محدد المعالم والخصائص والمواصفات وتعريفه بشكل يتفهمه المستهلك ويحكم عليه، ويستطيع أن يحدد لنفسه صورة ذهنية محددة تجاهه.

ويجب التفرقة بين فكرة المنتج ومفهوم المنتج وصورة المنتج، حيث يقصد بالفكرة على أنها وصف عام للمنتج أو السلعة التي يمكن أن تطرحها المؤسسة في السوق، بينما مفهوم المنتج (التصور) يقصد به وصف الفكرة التي تم صياغتها وإعدادها من وجهة نظر المستهلك أو البحوث والدراسات، فهو يحدد المنافع الرئيسية للمنتج على أساس حاجات السوق، بينما صورة المنتج هي ما يمكن للمؤسسة تقديمه للمستهلك في صورة سلعة مادية تؤدي أغراض إستعمالية معينة.

ويعرف تصور (مفهوم) المنتج على أنه وصف لخصائص مادية ملموسة عن ما يجب أن يكون عليه المنتج النهائي، لإشباع حاجات المستهلك النهائي، هذه الخصائص تمثل الأشكال العديدة للمنتج والتي يمكن الحصول عليها لإجراء بعض التعديلات عليها.

فالمستهلك لا يشتري الفكرة بل المفهوم ويجب تحويل الفكرة إلى عدة مفاهيم (تصورات) وتفسير جاذبية كل منها على حدى ثم اختيار الأفضل والذي على أساسه ستنافس المؤسسة.

**مثال:** تريد مؤسسة أن تحل مسألة تصميم سيارة كهربائية تصل سرعتها إلى 90/كم سا والسير لمسافة 140 كم دون التزود بالكهرباء وتكلفتها نصف تكلفة السيارة العادية، إن هذه المعطيات تعبر عن فكرة.

ولإعطاء تصور (مفهوم) نرد التصورات التالية:

✓ التصور الأول: سيارة صغيرة الحجم عائلية مريحة التحرك في المدينة بسعر مناسب :

✓ التصور الثاني: سيارة رياضية بسعر معتدل بمواصفات أمان أكثر؛

✓ التصور الثالث: سيارة رياضية صغيرة بسعر أقل.

ب- اختبار المفهوم: تعد هذه المرحلة من أهم مراحل ابتكار المنتج الجديد، حيث أن قابلية تسويق المنتج واحتمال نجاحه في السوق تعتمد على النتائج التي تنجم عن هذا الاختبار، والهدف من هذا الاختبار التحقق هو التحقق فيما إذا كان المنتج يفي بالغرض منه أم لا ومعرفة قياس ردود فعل المستهلك ومدى تحمسه لهذا المنتج وبالتالي تحديد الاتجاهات المبدئية لهذه الخطوة.

إن الخطوة السابقة يجب أن تشمل على تحديد مفاهيم المنتج الممكنة ثم انتقاء هذه المفاهيم للتوصل إلى أقل عدد ممكن يخضع إلى الاختبار وبمجرد التوصل إلى العدد المقبول عملياً من المفاهيم فإنه يتم اختباره عن طريق الإختبارات العملية أو عن طريق المستهلكين.

إن عملية الاختبار تفيده المؤسسة في العديد من العناصر أهمها:

✓ اختيار أفضل وضع للمنتج من بين المفاهيم البديلة له؛

✓ تحديد المجموعة المستهدفة من المستهلكين؛

✓ تحديد وضع نسبي للمنتج مقارنة بالمنتجات المنافسة.

**4- التحليل الاقتصادي:** بعد أن تكون الإدارة قد فرغت من تطوير مفهوم المنتج الجديد واختبار هذا المفهوم (التصور)، فإن الخطوة التالية تتعلق بتقييم الجدوى الاقتصادية من إنتاج هذا المنتج، لتحديد مدى جاذبيته، وتنطوي عملية التحليل الاقتصادي للمنتج الجديد على مراجعة التقديرات الخاصة بالمبيعات والتكاليف الخاصة بإنتاج وتسويق المنتج، والأرباح المتوقعة.

**أ- تقدير المبيعات:** عادة ما تكون المعلومات التاريخية عن منتج جديد غير موجودة وبالتالي فإنه لا يمكن استخدام النماذج الكمية التي تعتمد على المعلومات التاريخية، لذلك يلجأ إلى الطرق النوعية للتنبؤ بالمبيعات، حيث توجد العديد من النماذج الحديثة التي تعتمد على النظريات المفسرة لسلوك الشرائي المستهلك ومن بين هذه النماذج نموذج (A-T-A-R).

**ب- تقدير التكاليف والأرباح:** من أهم الطرق المستخدمة طريقة عتبة المردودية، وذلك اعتماداً على التكاليف المحددة مسبقاً، حيث يتم حساب نقطة التعادل ومن ثم رقم المبيعات، وإمكانية تخطي العتبة والأرباح المتوقعة منه، وهو ما يسمح للمؤسسة ببرنامج السياسات التسويقية الخاصة بالترويج والسعر والتوزيع الذي تتناسب مع المنتج.

**5- إعداد المنتج:** يتم في هذه المرحلة ترجمة مفهوم المنتج والذي اجتاز مرحلة التحليل الاقتصادي إلى منتج فعلي، ثم اختباره للوقوف على درجة قبول المستهلكين له في السوق، وبناء على ذلك فإن هذه المرحلة تتطلب القيام بخطوتين أساسيتين هما: تنمية المنتج الفعلي (النموذج الأولي) واختباره.

**أ- تنمية النموذج الفعلي (النموذج الأولي):** إن المواصفات الخاصة بالمنتج التي تم التوصل إليها بعد تحديد مفهوم المنتج يتم تسليمها إلى إدارة البحث والتطوير بالمؤسسة حتى يتم تحويل الفكرة إلى واقع ملموس (أي إنتاج نماذج للمنتج على نطاق تجريبي)، بمعنى أنه حتى الآن لا يمكن أن نسمي الفكرة منتجا فعليا بل تجريبي ومن أصعب الأمور في هذه المرحلة ترجمة تفضيلات المستهلك إلى خصائص ملموسة وهنا تظهر أهمية التنسيق بين إدارة التسويق والبحث والتطوير، حتى يمكن التوفيق بين تفضيلات السوق للخصائص التي يجب توفرها في المنتج وبين الاعتبارات الفنية والاقتصادية الخاصة بالمنتج.

**ب- اختبار المنتج:** بعد القيام بإنتاج النموذج الأولي للمنتج يتم اختباره المنتج للوقوف على مدى قبول المستهلكين له في السوق (قدر رأينا طرق الاختبار في المحاضرة السابقة)، وهنا تعتمد المؤسسة في هذا المجال على أجهزتها الفنية والتسويقية وقد تلجأ إلى بعض الجهات الخارجية المتخصصة في هذه الاختبارات والدراسات، والهدف من هذه الاختبارات هو التأكد من كفاءة أداء المنتج الجديد وقدرته الوظيفية وسلامة خصائصه ومواصفاته الفنية والإنتاجية من وجهة نظر المستهلك، ثم التأكد من رأي المستهلك وتقبله له بشكله المادي.

**6- الاختبار السوقي:** تعتبر مرحلة الاختبار السوقي للمنتج خط الدفاع الأخير في مواجهة مشكلة إنتاج وتقديم منتج فاشل إلى السوق، فالمقصود من هذه المرحلة هو تجربة واختبار مدى نجاح المنتج الجديد من الناحية التسويقية الفعلية بتقديمه على نطاق ضيق في عدد محدود من المناطق الاختبار الممثل للسوق المستهدف قبل اتخاذ قرار تعميم تسويق المنتج على نطاق واسع، ومن ثم فإن المنتج يقدم للبيع في مناخ طبيعي وبيئة فعلية وبالمزيج التسويقي المقرر له ولكن على نطاق ضيق وفي أسواق تجريبية دون علم المستهلك به، ومن ثم متابعة حركة مبيعاته ومدى إقبال المستهلكين عليه والوسطاء عليه ومعرفة ردود أفعالهم، حيث تفيد هذه المرحلة في تقليل الخسائر المحتملة والتنبؤ بها في حالة مواصلة تسويق المنتج.

**7- الإطلاق:** إن الاختبار السوقي يزود المؤسسة بالمعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار النهائي فيما يتعلق بتقديم المنتج إلى السوق أم لا، وإذا كانت الإجابة بنعم، فإن المؤسسة ستواجه تكاليف عالية متمثلة في التصنيع والترويج والتوزيع وغيرها من التكاليف، إن هذه المرحلة تتطلب كما ذكرنا في المحاضرة السابقة الإجابة على الأسئلة:

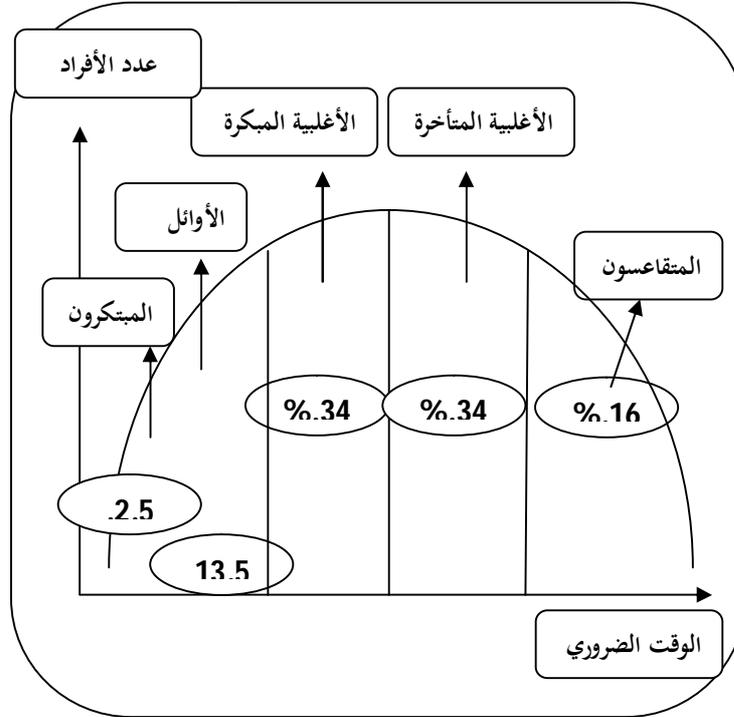
- ✓ متى يقدم المنتج؟ أي التوقيت المناسب له؛
- ✓ أين يقدم؟ مواقع تقديم المنتج؛
- ✓ إلى من يقدم؟ الفئة المستهدفة؛
- ✓ كيف يقدم؟ إعداد الخطة التنفيذية للجهود التسويقية اللازمة لطرح المنتج للسوق.

### **رابعاً- تبني المنتجات الجديدة:**

يختلف الأفراد فيما بينهم اختلافاً بينا بخصوص درجة تقبلهم وسرعة تبنيهم لما هو جديد، حيث تواجه المؤسسات مشكلة كبيرة وهو رفض الكثير من المستهلكين لمنتجاتهم الجديدة، نتيجة الحذر والتخوف والتعاس

في استخدامها، وحسب (Rogers) تصنيف الأفراد وفقا لتبنيهم المنتجات الجديدة يخضع لقانون التوزيع الطبيعي، حيث يمكن تقسيم الأفراد وفقا لمعدل تقبلهم للمنتجات الجديدة إلى خمسة أصناف كما هي موضحة في الشكل رقم (02):

الشكل (02): تبني المنتجات الجديدة



**1- المبتكرون (المبدعون، المجددون) (2.5%):** تبلغ نسبتهم 2.5% من مجموع المستهلكين، يتميز هؤلاء برغبتهم الشديدة في تقبل كل ما هو جديد، ومستعدون لشرائه ويقبلون على المخاطرة ومعظمهم من ذوي المداخل المرتفعة، يحبون السفر مما يتيح لهم إقامة الكثير من العلاقات، ولا يميل هؤلاء بصورة كبيرة للعادات والتقاليد ولهم ثقة كبيرة بأنفسهم.

**2- الأوائل (13.5%):** تبلغ نسبتهم 13.5% من مجموع المستهلكين، يمثلون قادة الرأي في المجتمع لذلك يعد هؤلاء وسيلة ترويجية لنشر المنتجات الجديدة نظرا لتحفظهم لعادات والتقاليد، من خلال النصح والإرشاد للسلوك الاستهلاكية والشرائية للأفراد الآخرين.

**3- الأغلبية المبكرة (34%):** تبلغ نسبتهم 34% من مجموع المستهلكين، وينتمي هؤلاء للطبقة المتوسطة، لا يتقبلون المنتجات الجديدة إلا بعد تجربتها من قبل الآخرين، حيث يميل هؤلاء لجمع معلومات أكثر لموازنة اختياراتهم الشرائية الخاصة بهم.

**4- الأغلبية المتأخرة (34%):** تبلغ نسبتهم 34% من مجموع المستهلكين، ينتمون إلى الطبقة ما دون المتوسطة من حيث المركز الاجتماعي والدخل، يقتربون بحذر شديد من المنتجات الجديدة ولا يرغبون في المخاطرة، يشترطون المنتجات نتيجة الضغوط الاجتماعية نظرا لكون جميع أصدقائهم قد استخدموا المنتج.

**5- المتقاعدون (16%):** تبلغ نسبتهم 16%، من مجموع المستهلكين، ينتمون عادة إلى الطبقات الدنيا من حيث المركز الاجتماعي والدخل، تقليديون ويفضلون الاستمرار في نفس نمطية السلوك المتبع، آخر من يجرب المنتجات الجديدة، يشكون في أي شيء جديد ويتخوفون منه.

### خامسا- عوائق ابتكار المنتجات:

بالرغم من أهمية الابتكار في مجال المنتجات إلا أن هناك عوائق تواجه المؤسسة في عملية الابتكار نلخصها في العناصر التالية:

**1- ارتفاع معدل فشل المنتجات الجديدة:** يعتبر ارتفاع معدلات فشل المنتجات الجديدة من بين أهم معوقات التي تقف دون قيام المؤسسة بالابتكار، وهذا نظرا لأسباب عديدة قد تكون داخلية (فنية أو تسويقية أو مالية)، أو خارجية (المستهلكين، منافسين.....) وفي دراسة قامت بها مكتب (Booz Allen and Hamilton) وجد أن أنه من متوسط 58 فكرة لمنتج جديد 46 فكرة تسقط في المرحلة الأولى وتبقى 12 فكرة ثم تسقط 5 أفكار في مرحلة التقييم الاقتصادي، وتبقى سبعة أفكار، لتخرج أربعة أخرى في مرحلة التطوير وتبقى ثلاثة، وخلال مرحلة الاختبار التسويقي تسقط فكرة وتبقى فكرتين، واحدة فقط من هاتين الفكرتين ستنجح في السوق.

**2- ارتفاع تكاليف الابتكار:** إن عملية الابتكار هي عملية استثمارية وبالتالي فهي مكلفة جدا، خاصة منها تكاليف الأبحاث ودراسة الجدوى الاقتصادية وغير ذلك من الدراسات، وكل ذلك سينعكس على تكلفة المنتجات الجديدة والتي تؤثر على فترة استرجاع تلك التكاليف، وهو ما قد يؤدي إلى صرف النظر عن الكثير من الابتكارات.

**3- قصر دورة حياة المنتجات:** يشهد الوقت الحالي التطور السريع للمنتجات لاسيما المبتكرة، لذلك قد يصعب على المؤسسة إدخال منتجات جديدة في وقت قصير، نظرا لأنها في كثير من الأحيان تجد نفسها لم تسترجع تكاليف المنتجات الجديدة السابقة، مما يصعب عليها إدخال منتجات أخرى جديدة.

**4- زيادة المنافسة:** نظرا لحدّة المنافسة في الكثير من المنتجات تضطر المؤسسة لسحب العديد من المنتجات نتيجة فشلها، كما أن إدخال منتجات جديدة يعد أمرا صعبا لتعويض تلك المنتجات.

**5- طول فترة الابتكار:** إن طول فترة ابتكارات بعض المنتجات كالأدوية والطائرات وما شابه ذلك يؤدي لصرف النظر عن الابتكار لاسيما أن هذه المنتجات تحتاج لتكاليف عالية وفترات طويلة لتصنيعها.