

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی با معرفی لایه‌های انگیزشی - بهداشتی

کبری بخشی‌زاده^۱

چکیده

امروزه خوشبختانه در ایران اصول و تکنیک‌های مدرن بازاریابی در اکثر صنایع و بازارها استفاده می‌شوند و شاهد ایجاد برندهای جدید و قوی و پیشرفت روزافزون کاربرد تکنیک‌های قیمت‌گذاری، توزیع و ارتباط‌های یکپارچه بازاریابی در شرکت‌های ایرانی هستیم، ولی چنانکه وقتی راجع به برندهای ایرانی یا کالاهای ساخت کشور عزیزمان صحبت به میان می‌آید معمولاً در اکثر قریب به اتفاق کالاهای ایرانی موضوع کیفیت کالا، نداشتن نوآوری، خدمات ضعیف، مهم‌ترین دغدغه مشتریان در برخورد با این کالاهاست که نارضایتی شدید مصرف‌کنندگان را به دنبال دارد. به نظر می‌رسد ما از تکنیک‌های قیمت‌گذاری، تبلیغات و توزیع پیشرفته دنیا کم‌وبیش استفاده می‌کنیم، ولی توجه ما از موضوع اصلی که همان کالا و اولین عنصر بازاریابی یکپارچه است منحرف شده و در جای دیگری به دنبال مسائل ناشی از ضعف کالایی خود می‌گردیم. به نظر محقق نگاه سطحی به لایه‌های کالایی، سرمایه‌گذاری بیهوده روی لایه‌هایی که اصولاً تأثیری بر رضایت مشتریان ندارد و گذر سریع

۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی

از این موضوع باعث به وجود آمدن این معضل شده که در نهایت نارضایتی شدید مصرف کنندگان را به دنبال داشته است؛ بنابراین در این مقاله با مروری بر تاریخچه خلق لایه‌های کالایی و اهمیت آن به بیان نقش هر یک از این لایه‌ها در رضایت و نارضایتی مشتریان می پردازیم و سپس به تکنیک‌ها و ابزارهایی برای چگونگی استخراج ویژگی‌ها و ترسیم دقیق این لایه‌ها خواهیم پرداخت و در ادامه، موضوع زنده بودن و پویایی لایه‌های کالایی و تغییرات آن‌ها به تناسب شدت رقابت ارائه می‌شود.

کلیدواژه‌ها: لایه‌های کالایی، نظریه انگیزش - بهداشت هرزبرگ، رضایت، مدل کانو

مقدمه

آیا می‌دانید چرا در اکثر مدل‌های بازاریابی، موضوع رضایت مشتریان و اثر آن بر قصد خرید به عنوان قلب مدل‌های رفتار مصرف کننده همواره تکرار می‌شود؟ در مکتب تداعی گرای روان‌شناسی، موضوع رضایت از اهمیت بالایی برخوردار است. در این مکتب، روان شناسان اعتقاد دارند تداعی‌های ذهنی باعث یادگیری می‌شود. مهم‌ترین تداعی‌های ذهنی عبارت‌اند از: مجاورت، شباهت، تضاد و تکرار. در این مکتب اعتقاد بر این است که تکرار باعث تثبیت تداعی‌های ذهنی می‌شود که به همین دلیل هم در تبلیغات روی تکرار و اهمیت آن تأکید بسیار زیادی وجود دارد. ثوراندیک از پیروان مکتب تداعی گرایی، اعتقاد دارد رضایت کلید شکل‌گیری تداعی‌هاست و قانون اثر در روان‌شناسی مکتب مذکور عملاً به این نکته می‌پردازد که رضایت، کلید شکل‌گیری تداعی‌هاست و متعاقباً تأثیر زیادی بر روی یادگیری دارد؛ به همین دلیل است که در تمام مدل‌های رفتار مصرف کننده، سازه رضایت به عنوان قلب و هسته مدل‌های رفتار مصرف کننده همواره تکرار می‌شود و اگر بخواهیم شاکله تمام مدل‌های رفتار مصرف کننده را ترسیم کنیم به صورت شکل شماره ۱ نمایش داده می‌شود که در آن مؤلفه‌های X_1, X_2 تا X_n می‌تواند تغییر کند و بنابه نظر محقق و نگارنده عوامل متعددی قرار گیرد که همگی بر روی رضایت تأثیر می‌گذارند و نهایتاً رضایت منجر به وفاداری و سایر رفتارهای مصرف کننده از آن میان رفتار خرید می‌شود که شاید بتوان

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی ... ۴۵

وفاداری را هم یکی از رفتارهای مصرف‌کننده دانست که عملاً در بسیاری از مدل‌های رفتار مصرف‌کننده به‌همین شکل است.



شکل شماره ۱. شاکله کلی مدل‌های رفتار مصرف‌کننده

از میان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر رضایت مشتریان، کیفیت کالا و خدمات است که همواره در صدر عوامل مؤثر بر رضایت بررسی می‌شود. آنچه مسلم است میانگین وضع موجود کیفیت کالا و خدمات در اکثر صنایع ما در وضعیت ضعیفی قرار دارد که نشان‌دهنده بی‌توجهی صنعتگران ایرانی در این حوزه هست. در تحقیقات کیفی نیز موضوع کیفیت کالا، نداشتن نوآوری و خدمات ضعیف به‌عنوان مهم‌ترین دغدغه ذهنی مصرف‌کنندگان در تمامی تحقیقات بدون‌شک تکرار می‌شود و در زمره سازه‌های پرتکرار است که تمام مصرف‌کنندگان بدون‌استثنا به صورت‌های مختلف به آن اشاره می‌کنند. این تکرار سازه‌ها، نشان‌دهنده اهمیت این مسئله در بازار فعلی است که متأسفانه دامن‌گیر اکثر کالاهای ایرانی است و این درحالی است که بقیه اشکالات که مربوط به سایر عناصر یکپارچه بازاریابی می‌شود در رتبه‌های بعدی قرار دارند و تکرار کمتر سازه‌های مربوطه به‌نسبت موارد مربوط به کالا نشان‌دهنده اهمیت این موضوع در بین کالاهای ایرانی است.

چرا ما در کالاهای ایرانی خلاقیت نداریم؟ چرا همواره مشتریان ما ناراضی هستند و با وجود تلاش‌های شرکت‌های ایرانی و گاهی اضافه کردن برخی ویژگی‌ها به کالاهای همپایان مشتریان ناراضی هستند یا بهتر بگوییم رضایت مشتریان افزایش نمی‌یابد؛ چون دید شرکت‌های تولیدی و خدماتی به کالا درست تعریف نشده و اصولاً نگاه آن‌ها به کالا یک نگاه پویا

و زنده نیست که در گذر زمان و با تغییر شرایط، نیاز به تغییر و تحول دارد. پورتر در سال ۱۹۸۰ برای اولین بار دسته‌بندی و گروه‌بندی کالاها و صنایع مربوط به آن را مطرح می‌کند. بیشتر صنایع از گروه‌های راهبردی مشتمل بر شرکت‌های رقیب در یک صنعت تشکیل می‌شوند که از استراتژی‌های یکسان پیروی می‌کنند یا ابعاد مشابهی دارند؛ به‌عنوان مثال این استراتژی‌های یکسان می‌تواند شامل موارد زیر باشد (پورتر، ۱۹۸۰):

۱. هدف‌گذاری در بخش‌های بازار یکسان (بازارهای هدف یکسان)؛

۲. تکنولوژی‌های یکسان؛

۳. استفاده از کانال‌های توزیع تخصصی مشابه.

هر شرکت جهانی در گروه‌های استراتژیک متعدد مشارکت دارد و هر گروه شرایط خاص خود را دارد که یک شرکت باید از آن‌ها پیروی کند؛ مثلاً شرکت نوکیا با تلفن هوشمند سری 3/6/7/9/N در گروه راهبردی سیمین^۱ مشارکت دارد درحالی‌که برای سایر محصولات خود مانند نوکیا سری 1/2/5/8 عضو گروه راهبردی دیگری است. مفهوم لایه‌های کالایی تئودور لویت نیز در سال ۱۹۸۰ برای تعیین معیارهایی که کدام شرکت‌ها در کدام گروه‌های راهبردی سازمان‌دهی شوند استفاده شد. براساس آنچه تئودور لویت مطرح کرد لایه‌های کالایی مشتمل بر چهار لایه کالایی می‌شوند که عبارت‌اند از (لویت، ۱۹۸۰):

۱. کالای واقعی؛^۲

۲. کالای موردانتظار؛^۳

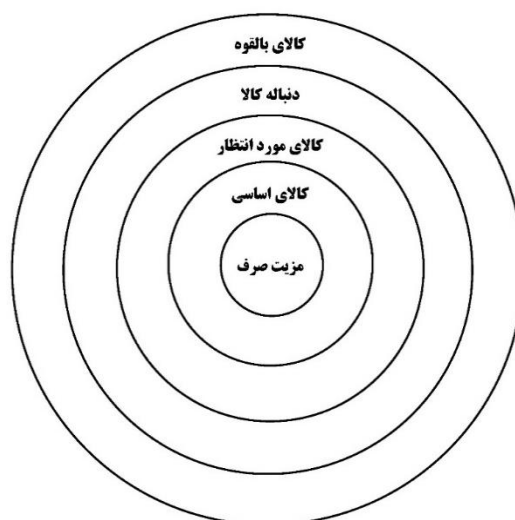
۳. کالای رقابتی؛^۴

۴. کالای بالقوه.^۵

1. Symbian
2. Generic Product
3. The Expected Product
4. The Augmented Product
5. The Potential Product

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی ... ۴۷

که بعدها کاتلر در هشتمین چاپ کتاب مدیریت بازاریابی در سال ۱۹۹۴ لایه کالایی محض یا هسته کالا را هم به آن اضافه کرد (شکل شماره ۲). تحلیل‌ها نشان می‌دهد که شرکت‌ها در تمام لایه‌های کالایی به‌جز لایه اول باهم رقابت دارند. مفهوم رقابت و تمایز از لحظه ورود به بازار شروع می‌شود (آندونوف، ۲۰۰۶).



شکل شماره ۲. لایه‌های کالایی کاتلر

از این‌رو در ادامه به‌طور مختصر، کالا و لایه‌های کالایی را تعریف می‌کنیم و سپس رابطه لایه‌های کالایی به‌عنوان ابزاری برای تمایز و رقابت را از دیدگاه آندونوف توضیح می‌دهیم. کالا هر آن چیزی است که برای تأمین یک خواسته یا نیاز در بازار عرضه می‌شود. بازاریابان هنگام برنامه‌ریزی درباره آنچه در بازار عرضه می‌کنند باید سطوح پنج‌گانه کالا را بررسی کنند (شکل ۲). در هر سطحی از کالا، فایده جدیدی برای مشتری ایجاد می‌شود و سطوح پنج‌گانه، برای مشتری تشکیل یک سلسله‌مراتب فایده را می‌دهد.

• **لایه اول:** اساسی‌ترین سطح مزیت صرف است؛ یعنی بنیادی‌ترین خدمت یا مزیتی که مشتری واقعاً می‌خرد. یک موبایل نیازهای اجتماعی و ارتباطی با دیگران را

برطرف می‌کند و خریداران لوازم آرایشی به‌جای مواد آرایشی خوش‌رنگ و بو در حقیقت خریدار امید هستند.

- **لایه دوم:** در سطح دوم، بازاریاب باید آن نیاز و شالوده و فایده اصلی کالا را به یک کالای اساسی تبدیل کند؛ بنابراین، اولین شکل عینیت‌یافته یک موبایل همان لایه دوم یا کالای اساسی است که در باره هر نوع موبایل و برندی باهم یکسان است و می‌توان گفت شکل عمومی کالا است که وقتی در خصوص کالایی مثل موبایل فکر می‌کنیم لایه دوم همان تصویر ذهنی کالا است که در سطح حداقلی در ذهن متبادر می‌شود.
- **لایه سوم:** در سطح سوم، بازاریاب یک کالای مورد انتظار را تهیه می‌کند که خود مجموعه‌ای از ویژگی‌ها و شرایطی است که خریداران هنگام خرید این کالا معمولاً انتظار آن را داشته و بر سر آن باهم توافق دارند؛ مثلاً وقتی یک ماشین لباس شویی می‌خریم انتظار داریم مجموعه‌ای از کالاهای تکمیلی؛ مانند خدمات پس از فروش؛ حمل‌ونقل رایگان، نصب و آموزش و امکان تعمیرات داشته باشد که امروزه در اکثر برندهای ماشین لباس شویی دیده می‌شود. نکته چشمگیر در این لایه، پویایی این لایه و نسبی بودن آن است که در قسمت‌های بعدی مقاله به‌طور مفصل توضیح داده می‌شود.
- **لایه چهارم:** در سطح چهارم، بازاریاب اضافه کالایی را فراهم می‌کند که در این مقاله باعنوان لایه مزیت رقابتی نام‌گذاری شده است که خواسته مشتری را ورای انتظارات او برآورده می‌کند. یک هتل می‌تواند اضافه کالای خود را با ارائه تلویزیون با کیفیت کنترل از راه دور، یک سبد گل، انجام سریع تشریفات ورود و خروج و غیره تأمین کند. یا یک ماشین با نصب یک سیستم خود پارک یا مسیر یاب این سطح از انتظارات را برآورده سازد که در این لایه هم پویایی و هم نسبی بودن ویژگی‌ها همانند لایه سوم وجود دارد.

کاتلر اعتقاد دارد امروزه رقابت به‌طور کلی در اضافه کالا یا خدمات همراه صورت می‌گیرد (در کشورهای در حال توسعه رقابت بیشتر در سطح کالاهای در حد انتظار یعنی، لایه

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی ... ۴۹

سوم است). اضافه کالا به بازاریابان کمک می‌کند به سیستم فراگیر مصرف خریدار توجه کنند؛ یعنی، طریقی که خریدار کالا هنگام استفاده از آن کل کار را، هر چه که باشد به انجام می‌رساند. بدین طریق، بازاریاب برای افزودن بر کالای خود، به گونه‌ای کارآمد، از نظر رقابتی فرصت‌های زیادی در اختیار دارد. به گفته لویت:

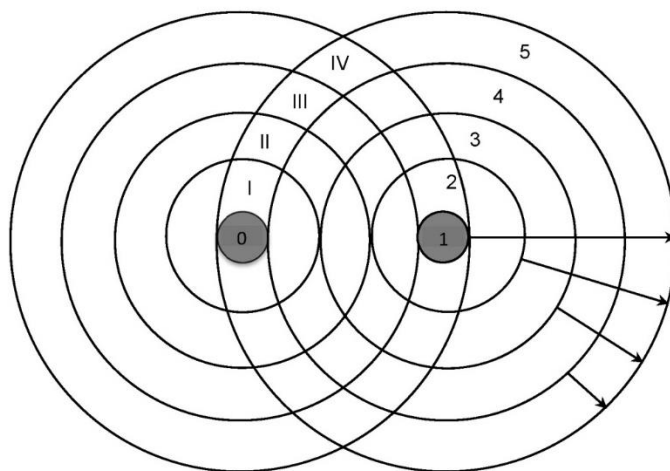
«رقابت جدید میان آنچه شرکت‌ها درون کارخانه‌های خود تولید می‌کنند صورت نمی‌گیرد، بلکه رقابت بر سر آن چیزی است که آن‌ها به فراورده کارخانه خود اضافه می‌کنند». مواردی از این اضافات عبارت‌اند از: بسته‌بندی، خدمات، تبلیغات، مشاوره و رایزنی با مشتری، تسهیلات مالی، تحویل خوب و به‌موقع، انبارداری و دیگر مواردی که مردم به آن بها می‌دهند (کاتلر، ۱۳۸۵).

همان‌گونه که مشاهده می‌کنید اگر با این گفته لویت لایه چهارم کالایی را تعریف کنیم، با لایه دوم مثل بسته‌بندی و لایه سوم که همان خدمات همراه کالا است هم‌پوشانی دارد؛ پس این سؤال مطرح می‌شود که تفاوت اصلی این سه لایه چیست؟

کاتلر در ادامه به این موضوع اشاره می‌کند که اولاً این لایه هزینه اضافه دارد و باید ببینیم آیا مشتریان حاضرند اضافه‌بهای آن را پرداخت کنند یا خیر؛ بنابراین، اگر از کلمه اضافه کالا استفاده شود ممکن است این موضوع به ذهن متبادر شود که حتماً هزینه اضافه است و از این‌رو عنوان مزیت رقابتی برای این لایه پیشنهاد می‌شود که عملاً نه تنها اضافه نیست بلکه گریزناپذیر است. یا مثلاً ممکن است بعضی از شرکت‌ها عقب‌گرد داشته باشند و در سطح قیمت نازل‌تر «فاقد هرگونه ویژگی اضافی» کالا را عرضه کنند که به‌نوعی اضافه‌بودن این لایه است، ولی اگر بگوییم برای این کالاها قیمت پایین مزیت رقابتی است می‌توان گفت این دو شرکت دو نوع لایه چهارم برای خود تعریف کرده‌اند.

- **لایه پنجم:** در سطح پنجم، کالای بالقوه قرار دارد که تمام اضافات و تغییر و تحولاتی که کالا سرانجام در آینده دست‌خوش آن خواهد بود را در برمی‌گیرد درحالی که خدمات همراه کالا، بیانگر آن چیزی است که امروزه همراه کالا است، کالای بالقوه به تکامل تدریجی کالا اشاره دارد. در اینجا است که شرکت‌ها با

جدیت به دنبال راه‌های تأمین رضایت مشتریان هستند؛ همان‌طور که در قبل گفته شد؛ هدف اصلی رضایت مشتریان است که البته در ارائه هر محصولی رضایت مشتریان مهم و حیاتی است؛ پس این پرسش مطرح می‌شود که آیا لایه‌های اول تا چهارم در رضایت تأثیر دارند؟ در ادامه برای پاسخ به این پرسش لایه‌های انگیزشی-بهداشتی کالا که مستقیماً روی رضایت یا ناراضایتی مشتریان تأثیر دارند را بررسی خواهیم کرد. البته قبل از اینکه موضوع لایه‌های انگیزشی-بهداشتی را مطرح کنیم سطوح پنج‌گانه رقابت براساس لایه‌های کالایی را توضیح می‌دهیم. آندونوف در مقاله‌ای که لایه ششم کالایی را برای اولین بار معرفی کرد چند نوع رقابت را معرفی می‌کند که عبارت‌اند از: رقابت چهار سطحی^۱، سه سطحی^۲، دوسطحی^۳ و تک سطحی^۴ و نهایتاً رقابت سطح صفر^۵ (آندونوف، ۲۰۰۶).



شکل شماره ۳. رابطه لایه‌های کالایی و پنج سطح رقابت

-
- 1 . Quaternary competition
 - 2 . Tertiary competition
 - 3 . Secondary competition
 - 4 . Primary competition
 - 5 . Zero competition

- **رقابت چهار سطحی:** مطابق با شکل شماره ۳، رقابت چهار سطحی در خصوص کالاهایی اتفاق می‌افتد که فقط لایه اول مشترک دارند؛ یعنی، نیازها و خواسته‌های یکسانی را پاسخ می‌دهند؛ بنابراین، در چهار سطح، یعنی لایه دوم، سوم، چهارم و پنجم امکان رقابت وجود دارد. این به معنی این است که امکان رقابت برای این شرکت‌ها در حد بسیار وسیعی وجود دارد؛ چون در هر کدام از چهار لایه باقیمانده می‌توانند تمایز ایجاد کنند (رقابت بین یک طبقه کالایی و طبقه کالایی دیگر).
- **رقابت سه سطحی:** در خصوص کالاهایی استفاده می‌شود که لایه یک و دو مشترکی دارند، ولی در سه لایه باقیمانده شامل لایه‌های سوم و چهارم و پنجم امکان رقابت دارند (رقابت بین یک خط کالا و خط کالای دیگر).
- **رقابت دوسطحی:** راجع به کالاهایی است که در لایه اول، دوم و سوم مشترک‌اند، ولی در دو لایه باقیمانده چهارم و پنجم امکان رقابت و تمایز را دارند (رقابت بین یک نوع کالا با نوع کالای دیگر).
- **رقابت تک سطحی:** در مورد کالاهایی است که در چهار لایه اول مشترک‌اند؛ بنابراین برای تمایز و رقابت فقط در لایه پنجم امکان رقابت دارند (رقابت بین برندهای عضو دو گروه راهبردی متفاوت).
- **رقابت سطح صفر:** در بین شرکت‌هایی است که پنج سطح مشترک دارند و شدیدترین رقابت در این سطح، بین شرکت‌هایی است که هر دو عضو یک گروه راهبردی هستند؛ بدین ترتیب، تنها راه تمایز این شرکت‌ها نحوه ورود به بازار^۱ و عملیات روانی^۲ روی ذهن مشتریان است (رقابت بین برندهای عضو یک گروه راهبردی مشترک).

1. Market launch

2. Psychological differentiation

جدول شماره ۱. رقابت چند سطحی با ذکر لایه‌های مشترک و لایه‌های مجاز رقابت

نوع رقابت	تعداد لایه‌هایی که امکان رقابت دارند	لایه مشترک	لایه‌های مجاز رقابت
رقابت چهار سطحی	چهار لایه	یک	دو - سه - چهار - پنج
رقابت سه سطحی	سه لایه	یک و دو	سه - چهار - پنج
رقابت دوسطحی	دو لایه	یک، دو و سه	چهار - پنج
رقابت تک سطحی	یک لایه	یک، دو، سه و چهار	پنج
رقابت سطح صفر	هیچ لایه	هر پنج لایه	هیچ لایه‌ای

هرچقدر از رقابت چهار سطحی به سمت پایین حرکت می‌کنیم و به رقابت سطح صفر نزدیک می‌شویم رقابت بین شرکت‌ها شدیدتر می‌شود و حیطه واکنش مناسب به رقبا تنگ تر و تنگ‌تر می‌شود. در جدول ۱، خلاصه‌ای از سطوح مختلف رقابت با توجه به لایه‌های مشترک ارائه شده است.

لایه‌های بهداشتی - انگیزشی کالا و رابطه آن با رضایت مشتریان

چرا از لایه پنجم موضوع رضایت مشتریان مطرح می‌شود؟ آیا لایه‌های بعدی در رضایت تأثیر ندارند؟ لایه مزیت اصلی یا همان شالوده و فایده اصلی کالا چگونه باعث افزایش رضایت مشتریان می‌شود؟ آیا می‌توان گفت افزایش یا کاهش کیفیت لایه اول باعث افزایش یا کاهش رضایت مشتریان می‌شود؟ لایه دوم که شامل حداقل ویژگی‌های فیزیکی، کیفیت، برند، بسته‌بندی، طراحی و ... می‌شود چگونه روی رضایت مشتریان تأثیر می‌گذارد؟ آیا حداقل ویژگی‌های کیفی، بسته‌بندی و ... می‌تواند موجب رضایت مشتریان شود؟ آیا لایه چهارم یا همان لایه کالای اضافه که مزیت رقابتی نامیده شد، باعث رضایت مشتریان می‌شود؟ آنچه مسلم است لایه چهارم به واسطه ارائه خدمات اضافه یا هر مزیت رقابتی دیگر رضایت را افزایش می‌دهد و مشتریان به دنبال خرید از شرکت‌هایی هستند که مزیت رقابتی و ارزش بیشتری برای مشتریان ایجاد نماید. همان‌گونه که می‌بینید تأثیر هر لایه کالایی در

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی ... ۵۳

رضایت متفاوت است؛ بنابراین، به نظر می‌رسد باید لایه‌های کالایی (شامل پنج لایه) را به دو دسته لایه‌های بهداشتی و انگیزشی تقسیم کرد. برای توضیح این مفاهیم ابتدا به طور مختصر نظریه بهداشت - انگیزش هرز برگ از مجموعه تئوری‌های رفتار سازمانی مربوط به انگیزش توضیح داده می‌شود.

نظریه بهداشت - انگیزش هرز برگ به وسیله یک روان‌شناس به نام فردریک هرز برگ ارائه شد. او بر این باور است که رابطه فرد با کارش یک رابطه اصلی است و نگرش فرد نسبت به کارش می‌تواند موجب موفقیت یا شکست وی شود. او در پی پاسخی مناسب برای این پرسش برآمد که مردم از کار و شغل خود چه می‌خواهند! هرز برگ از مردم می‌خواست که به صورتی مفصل درباره اوضاع یا شرایطی صحبت کنند که می‌توانست در رابطه کار یا شغلشان بسیار خوب یا بسیار بد باشد.

دیدگاه سنتی	
بسیار ناراضی	بسیار راضی

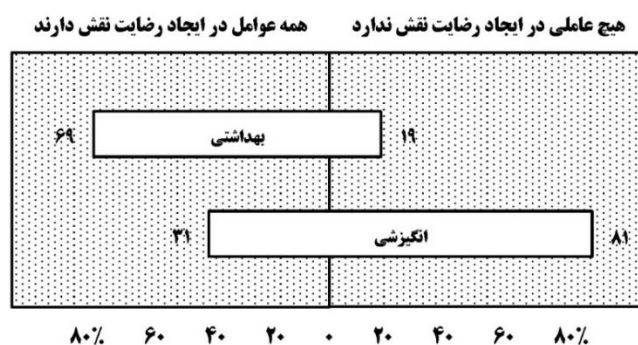
دیدگاه هرز برگ	
ناراضی	بسیار راضی
بسیار ناراضی	ناراضی نبودن

شکل شماره ۴. مقایسه دیدگاه سنتی و هرز برگ در مورد مفهوم دو بعدی رضایت (منبع: نویسنده)

هرز برگ این پاسخ‌ها را طبقه‌بندی کرد و چنین نتیجه گرفت که پاسخ‌هایی که متضمن احساس خوب افراد درباره کارشان است با پاسخ‌هایی که احساس بد افراد را نسبت به کارشان نشان می‌دهد بسیار متفاوت است. برخی از این ویژگی‌ها رابطه‌ای پایدار با رضایت شغلی دارند، بقیه عوامل با نارضایتی شغلی ارتباط دارند.

هرز برگ می‌گوید: داده‌ها نشان می‌دهد که ناراضی بودن از کار نقطه مخالف راضی بودن نیست (برعکس باور سنتی در شکل شماره ۴). اگر عوامل ناراضی بودن از محیط کار حذف

شود الزاماً موجب رضایت شغلی نمی‌شوند. طبق دیدگاه هرز برگ عواملی که به رضایت شغلی منجر می‌شوند جدا و متمایز از آن‌هایی هستند که به نارضایتی شغلی می‌انجامند؛ بنابراین، مدیرانی که در پی حذف عواملی هستند که باعث نارضایتی شغلی می‌شود، می‌توانند آرامش را به سازمان بازگردانند، ولی به‌طور حتم باعث انگیزش یا تحریک افراد نمی‌شوند. این عوامل جزء عوامل بهداشتی شناخته می‌شوند. این عوامل هنگامی که در وضع مناسبی باشند، افراد ناراضی نخواهند بود ولی آن‌ها کاملاً راضی هم نخواهند بود و اگر بخواهیم وسیله انگیزش افراد را در سازمان فراهم آوریم و موجب تحریک آن‌ها شویم از نظر هرز برگ باید عوامل انگیزشی را ارائه دهیم (رابینز، ۱۳۷۸: ۳۳۲).



شکل شماره ۵. مقایسه عوامل انگیزشی - بهداشتی (منبع: رابینز، ۱۳۷۸)

درباره رضایت مشتریان هم می‌توان این نظریه را تعمیم داد و لایه‌های کالایی را به دو دسته لایه‌های بهداشتی و لایه‌های انگیزشی تقسیم نمود. در ادامه به ترتیب درخصوص هر یک از لایه‌های کالایی و جنس بهداشتی و انگیزشی و اثر آن‌ها بر رضایت مشتریان صحبت می‌شود.

لایه اول: همان لایه مزیت اصلی یا شالوده و فایده اصلی کالا است که اصولاً هنوز ذهنی است و عینیت نیافته است؛ بنابراین، تأثیری بر رضایت مشتریان ندارد، ولی وجود این لایه به‌عنوان لایه اصلی که هسته کالا نام نهاده می‌شود ضروری است و اگر حذف شود اصولاً کالایی وجود نخواهد داشت؛ از این رو، جزو لایه‌های بهداشتی دسته‌بندی می‌شود که اگر

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی ... ۵۵

وجود داشته باشد باعث رضایت مشتری نمی‌شود و اصطلاحاً حس خوبی در مشتریان ایجاد نمی‌کند، ولی اگر وجود نداشته باشد باعث نارضایتی مشتری می‌شود؛ مانند کالایی که مشتری خریداری کرده و بعداً متوجه می‌شود واقعاً هیچ نیازی را برآورده نمی‌کند و این باعث حس منفی نسبت به کالا می‌شود.

لایه دوم: لایه واقعی یا جنریک که همان مرحله تبدیل فایده ذهنی به یک کالای عینی است؛ مثل حداقل طرح، رنگ، ویژگی‌ها، بسته‌بندی و برند کالا که در پایین‌ترین سطح به وجود آمده و ارائه شده است و اصولاً اگر حذف شود باعث نارضایتی می‌شود؛ چون حداقل کارکرد هم از بین می‌رود، ولی چون کف حضور فیزیکی یک کالا محسوب می‌شود باعث حس رضایت و خوشحالی مشتری نمی‌شود؛ چون در همه کسب و کارهای مشابه نیز ارائه می‌شود که در حقیقت جزئی از انتظارات مشتری است؛ همان‌طور که از فرمول رضایت برمی‌آید تا زمانی که در محدوده انتظارات حرکت می‌کنیم رضایتی ایجاد نمی‌شود مگر اینکه فراتر از انتظارات مشتریان، خدمات یا ویژگی جدیدی به کالا اضافه شود که در این صورت دیگر جزو لایه دوم نیست و به لایه‌های بعدی و بالاتر رفته‌ایم.

لایه سوم: لایه کالای موردانتظار یا تکمیلی شامل خدمات پس از فروش، ضمانت‌نامه، نصب، تحویل و اعتبار که همان‌طور که از نامش پیداست در سطح انتظار مشتریان است و رضایتی ایجاد نمی‌کند؛ ولی چون موردانتظار مشتریان است حذف آن باعث نارضایتی می‌شود؛ بنابراین، تا حدود زیادی از جنس لایه‌های بهداشتی هست، ولی این لایه ماهیتی دوگانه دارد. در کشورهای در حال توسعه این لایه باعث رضایت مشتریان می‌شود؛ چون سطح انتظارات مشتریان به نسبت پایین‌تر است؛ پس در این موارد می‌تواند جزو لایه‌های انگیزشی هم دسته بندی شود که البته این ویژگی‌ها چون هنوز توسط همه رقبا و فعالان صنعت ارائه نمی‌شود عملاً جزو لایه چهارم و به عنوان مزیت رقابتی قلمداد می‌شود که اگر این طبقه‌بندی را بپذیریم در کشور مطرح شده این خدمات و ویژگی‌ها همچنان در لایه چهارم قرار می‌گیرند و سپس به وسیله همه رقبا تقلید شد و جزو انتظارات مشتری قرار گرفت به لایه سوم منتقل

می‌شود؛ که این موضوع تحت عنوان پویایی لایه‌های کالا در ادامه بیشتر توضیح داده خواهد شد.

نکته شایان توجه بحث تکمیلی این لایه، کالایی است که بعداً و به‌مرور زمان جهت تکمیل کالا به آن اضافه می‌شود و ماهیتی دوگانه دارد؛ یعنی، می‌توان آن را بهداشتی-انگیزشی نامید. در نظریه مینز برگ نیز بین عوامل انگیزشی و بهداشتی مرز مشخصی وجود ندارد و بعضی عوامل در بین این دو طیف قرار گرفته‌اند. به‌نظر می‌رسد تفاوت اصلی لایه سوم و چهارم نیز همین ماهیت بینابینی ویژگی‌های کالا است که در لایه سوم قرار گرفته‌اند. وقتی مدل کانو را مطالعه می‌کنیم یک دسته از ویژگی‌ها دقیقاً همین ماهیت را دارند که همان ویژگی‌های عملکردی هستند و در هر دو محدوده رضایت و ناراضایتی گسترش یافته‌اند؛ یعنی، اگر از یک حدی که همان انتظارات مشتری است پایین‌تر باشند رضایت به‌صورت خطی کاهش می‌یابد و به‌سمت ناراضایتی حرکت می‌کند، ولی اگر سطح ارائه آن ویژگی‌ها از آن حد بالاتر باشد با افزایش سطح خدمات تکمیلی، رضایت به‌طور خطی افزایش می‌یابد؛ و اگر روی مرز انتظارات حرکت کنیم عملاً نه رضایت داریم و نه ناراضایتی. عملاً در لایه سوم ویژگی جدید اضافه نمی‌شود بلکه کیفیت و شدت ارائه ویژگی‌های تکمیلی که بیشتر از جنس خدمات تکمیلی محسوب می‌شوند افزایش یا کاهش می‌یابند؛ بنابراین، با افزایش کیفیت خدمات تکمیلی، رضایت به‌طور خطی افزایش و با کاهش شدت کیفیت خدمات تکمیلی رضایت به‌صورت خطی کاهش می‌یابد. این افزایش یا کاهش خطی رضایت که در قسمت تکنیک‌های ترسیم لایه‌های کالایی مدل کانو بیشتر توضیح داده می‌شود به این معنی است که تغییر رضایت در لایه سوم به‌صورت دفعتی کم یا زیاد نمی‌شود درحالی‌که حذف ویژگی‌های لایه دوم ناراضایتی شدیدی را به‌دنبال دارد؛ چون رابطه غیرخطی است.

لایه چهارم: لایه کالای اضافه یا همان مزیت رقابتی که عامل تمایز در بازار محسوب می‌شود و تلاش واحدهای بازاریابی بیشتر در این لایه نمود دارد؛ چراکه عامل تمایز اصلی آن کالا

در بازار رقابتی به حساب می‌آید؛ در این صورت، مزیت رقابتی چیزی است که ما داریم، ولی شرکت‌های رقیب ندارند و به همین دلیل جایگاه رقابتی ما را در ذهن مشتریان متمایز می‌کند که باعث ایجاد حس مثبت در مشتریان می‌شود و مشتریان به دلیل مزیت رقابتی، کالای ما را انتخاب می‌کنند و چون فراتر از انتظارات مشتریان است منجر به رضایت می‌شود و جزو لایه های انگیزشی است که اگر شدت تمایز آن زیاد باشد یا با انتظارات مشتریان فاصله زیادی داشته باشد می‌تواند باعث مشعوف شدن^۱ مشتریان شود که عملاً در ناحیه شیب تند نیازهای انگیزشی مدل کانو در نمودار شماره ۱ قرار می‌گیرد.

لایه پنجم: همان لایه بالقوه است که مانند لایه اول که ماهیتی ذهنی دارد برای مشتریان مشاهده نمی‌شود و عملاً توسعه و تکامل کالا در آینده است که به محض اینکه آن ویژگی یا خدمات همراه، عینیت می‌یابد و به بازار عرضه می‌شود دیگر بالفعل شده و وارد لایه چهارم می‌شود؛ پس تا زمانی که لایه پنجم باشد برای مشتریان مریی و محسوس نیست و عملاً تأثیری بر رضایت ندارد، ولی وظیفه پشتیبانی و ایجاد ویژگی‌های مزیت رقابتی در لایه چهارم که خود منجر به رضایت می‌شوند را بر عهده دارد؛ بنابراین، می‌توان گفت یک لایه انگیزشی بالقوه است.

در یک جمع‌بندی می‌توان گفت شرکت‌هایی که در لایه اول، دوم و سوم فعال‌اند و نیز خوب عمل می‌کنند رضایتی در مشتریان ایجاد نمی‌کنند ولی اگر در این لایه‌ها ضعفی داشته باشد منجر به نارضایتی مشتریان می‌شود؛ بنابراین، روی لبه تیغ حرکت می‌کنند و هر کوتاهی در عملکرد منجر به نارضایتی مشتریان می‌شود و در مقابل، شرکت‌هایی که در لایه چهارم و پنجم فعال هستند هم مزیت رقابتی دارند و هم این مزیت رقابتی از طریق لایه پنجم که عملاً واحد تحقیق و توسعه شرکت هست پشتیبانی می‌شود. در این شرکت‌ها به محض اینکه لایه مزیت رقابتی توسط بیشتر رقبا تقلید شد و به سمت لایه سوم حرکت کرد بلافاصله یک مزیت رقابتی جدید بالقوه که در لایه پنجم وجود دارد را به صورت یک مزیت رقابتی بالفعل به

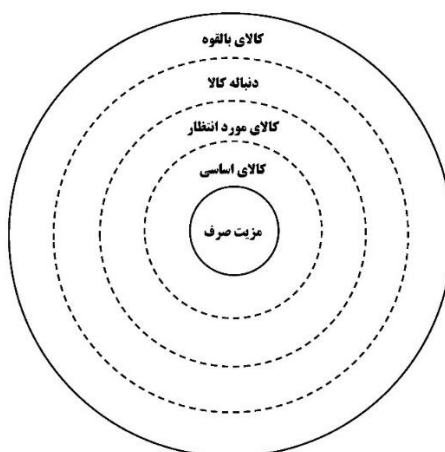
لایه چهارم ارسال می‌کنند و اجازه نمی‌دهند شرکت در هیچ زمانی بدون مزیت رقابتی باشد. به این ترتیب این شرکت‌ها با استفاده از این دولایه باعث رضایت مشتریان می‌شوند و البته این درحالی است که سه لایه اول هم همچنان با همان کیفیت شاخته شده در صنعت کار می‌کنند؛ در غیر این صورت ضعف در این سه لایه باعث نارضایتی مشتریان می‌شود یا اگر به طور خلاصه بگوییم لایه، دوم و سوم شرط لازم هستند ولی شرط کافی برای رضایت مشتریان لایه چهارم و پنجم است.

پویایی لایه‌های کالایی:

در مطالبی که درباره ویژگی‌های هر لایه مطرح شد در بعضی سطوح کالایی، به موضوع پویایی لایه‌های کالا نیز اشاره شد که در این قسمت به طور مفصل تر موضوع را مطرح می‌کنیم. سؤالی که در این زمینه باید از خود پرسیم این است که آیا ترسیم لایه‌های کالایی با تعاریف بالا امری استاتیک و ثابت است؛ یعنی، اگر هر شرکتی یکبار لایه‌های کالایی را به طور کامل ترسیم نمود دیگر برای همیشه نسبت به لایه‌های کالایی خود اطلاع دارد! آنچه مسلم است با توجه به تغییرات پرشتاب محیطی و سرعت پیشرفت تکنولوژی و همچنین عامل موقعیتی که جایگاه رقابتی و رقابت‌پذیری بازار و مشتریان هست؛ ماهیت کالا و لایه‌های کالایی کاملاً پویا و انعطاف‌پذیر هستند. در ترسیم لایه‌های کالایی، بعضی سطوح کالا باهم تراکنش دارند و دیواره بین دو سطح خاصیت نفوذی دارد؛ بنابراین، توصیه می‌شود به جای خطوط متصل از خطوط منقطع (شکل شماره ۶) استفاده شود؛ همان‌طور که در خطوط منقطع امکان سبقت و رفتن به لاین‌های دیگر آزاد است درخصوص لایه‌های کالایی هم این موضوع صادق است و عملاً لایه‌های کالایی ماهیتی کاملاً زنده و پویا دارند که با توجه به سرعت تغییرات محیطی درونی و بیرونی، میزان این پویایی نیز امری متغیر و پویا است؛ از این رو، سعی می‌کنیم مانند روال قبلی برای هر لایه جداگانه این موضوع را توضیح دهیم.

لایه اول: لایه مزیت رقابتی را شاید بتوان ثابت‌ترین سطح کالا دانست که اگر درست تعریف شود می‌تواند سال‌های سال، با وجود تغییرات زیاد محیطی پابرجا بماند. البته، معمولاً

شرکت‌ها در این امر دچار نزدیک‌بینی بازاریابی می‌شوند و چون آن را به‌درستی تعریف نمی‌کنند مرتباً با هر تغییری فایده اصلی کالای خود را در معرض خطر می‌بینند و باید در آن بازنگری صورت گیرد که در بخش‌های بعدی بهترین روش برای استخراج هسته کالا توضیح داده می‌شود. از سویی با تغییرات تکنولوژی و محیطی و به‌مرور زمان ممکن است بعضی نیازهای اساسی نیز تغییر پیدا کنند و از بین بروند یا با سایر کالاها ترکیب شوند و نیازی به تولید کالایی مجزا وجود نداشته باشد. اجازه دهید با یک مثال موضوع را روشن کنیم. اگر ساعت را به‌عنوان یک کالا در نظر بگیریم؛ فایده و شالوده اصلی آن اطلاع از زمان هست و این نیاز اصلی است که ساعت برطرف می‌کند و حالا با آمدن گوشی‌های موبایل که زمان را به ما نشان می‌دهند و حتی قابلیت‌های زیاد دیگری نیز در کنار آن به ما ارائه می‌دهند که به‌طور مثال می‌توانیم برای فعالیت‌های مختلف، ساعت هشدار (آلارم) گذاشت که درباره هر هشدار به ما یادآوری می‌کند که برای چه منظوری ساعت کوک شده است و حتی به فرض مثال تنظیم کرد که از ۱۵ دقیقه قبل و هر ۵ دقیقه به ما یادآوری کند یا مثلاً اگر قرار است صبح بیدار شویم با آهنگ دلخواه خودمان باشد نه هر زنگی که تولیدکننده تنظیم کرده باشد و بسیاری امکانات دیگر.



شکل شماره ۶. پویایی لایه‌های کالایی

همان‌طور که در مثال بالا توضیح داده شد با این شرایط عملاً کالایی با عنوان ساعت بلااستفاده خواهد بود مگر آنکه ما در لایه اول کالا بازنگری انجام دهیم و هسته اصلی یا فایده آن را مجدد تعریف کنیم. کالایی برای رفع نیازهای اجتماعی که به‌منظور زیبایی استفا ده می‌شود. در این صورت، در همین صنعت با یک نگاه جدیدتر فعالیت خواهیم کرد که اندری گرو، مدیرعامل شرکت اینتل^۱ آن را نقطه چرخش استراتژیک می‌نامد و اعتقاد دارد تغییرات سریع تکنولوژی در صنعت ریز تراشه‌ها تحول عظیمی در صنعت رایانه ایجاد کرد و همین اختراع بشر باعث به‌وجود آمدن انواع کالاهای دیجیتال بزرگ و کوچک در دست بشر شد و بسیاری از کالاهای جدید را به‌وجود آورد که قبل از این و در طی سالیان طولانی زندگی بشر، اصلاً وجود خارجی نداشته‌اند. در سخنرانی از خانم دکتر خوارزمشاهی مترجم کتاب «موج سوم تافلر» شنیدم که بیش از ۹۰ درصد کالاهایی که امروزه بشر از آن استفاده می‌کند در ۱۰۰ سال اخیر اختراع و تولید شده‌اند؛ یعنی، لایه اول آن‌ها نیز برای اولین بار تعریف شده است. البته باز ذکر این نکته مهم است که در همه کالاهای این تغییرات با این سرعت اتفاق نمی‌افتد، ولی در صورت بروز این تغییر آنچه مسلم است تمام لایه‌های بعدی تحت تأثیر قرار می‌گیرند و نیاز به بازنگری مجدد دارند.

لایه دوم: همان لایه جنریک و حداقل انتظارات از کالا را شکل می‌دهد معمولاً همان بعد عینی شده لایه اول است که با توجه به نزدیکی به لایه اول، سرعت تغییرات آن خیلی زیاد نیست، ولی امکان انعطاف‌پذیری بیشتری دارد؛ مثلاً وقتی به نسل امروز می‌گوییم جاروبرقی، عموماً تصویری که از یک جاروبرقی داریم یک محفظه مکند شامل مخزن و سه چرخ با یک لوله خرطومی و سیم برق هست که این همان لایه دوم کالای جاروبرقی است. در سال‌های نه‌چندان دور، ساختمان‌ها دارای یک جاروبرقی مرکزی خواهند بود که در هر اتاق به یک لوله خرطومی مجهز است؛ در این صورت دیگر محفظه امروزی جاروبرقی برای نسل بعدی، دیگر معنایی ندارد یا اگر از یک انسان متعلق به ۲۰۰ سال پیش پرسیده می‌شد جارو

چیست؟ یک جاروی چوبی با یک دسته و خاک‌انداز در ذهنش خطور می‌کرد؛ همان‌طور که در مثال نیز مشاهده شد تغییرات تکنولوژی می‌تواند بعد عینی کالا را تغییر دهد و به‌خصوص طراحی‌های مختلف می‌تواند اشکال مختلفی به کالاها بدهد. سرعت تغییرات این لایه عموماً از لایه اول بیشتر است، ولی نسبت به لایه‌های بعدی از سرعت کمتری برخوردار است.

لایه سوم: همان لایه کالاهای مورد انتظار است که عملاً می‌توان گفت به‌طور مرتب از لایه چهارم تغذیه می‌شود و روزبه‌روز در حال حجیم‌شدن است و درحقیقت به‌موازات انتظارات مشتریان که دائماً در حال زیادشدن است این لایه هم پرت‌تر و پرت‌تر می‌شود. عملاً تمام مواردی که در لایه سوم هستند از لایه چهارم گرفته‌شده‌اند و در نتیجه بازار رقابتی به وجود می‌آید. به‌این ترتیب، که ابتدا در بازار رقابتی و در مرحله بلوغ کالاهای جدید، شرکت‌ها نیاز دارند برای تمایز با رقبایی که تازه وارد بازار شده‌اند یک مزیت رقابتی جدید به کالای خود اضافه کنند و از این طریق در مرحله بلوغ سهم بازار خود را حفظ کنند؛ اما، پس از گذشت مدت‌زمانی از ارائه این مزیت رقابتی، رقبای دیگر شرکت‌های پیرو موجود در بازار سعی می‌کنند از طریق استراتژی تقلید، این مزیت را کپی کنند؛ بنابراین، شرکت مجبور می‌شود یک مزیت رقابتی جدید تولید کند؛ چون ویژگی که تا پیش از این مزیت رقابتی خوانده می‌شد اکنون دیگر مزیت رقابتی محسوب نمی‌شود. حالا این سؤال پیش می‌آید که این ویژگی که قبلاً در لایه چهارم بوده است در حال حاضر چه جایگاهی دارد؟ عملاً این ویژگی چون به‌وسیله اکثر شرکت‌ها در بازار ارائه می‌شود یک ماهیت جدید پیدا کرده و تبدیل به کالای مورد انتظار شده است؛ پس از لایه چهارم به سمت لایه سوم حرکت می‌کند و به‌این ترتیب، با کپی‌شدن سایر مزیت‌های رقابتی و تبدیل به کالای مورد انتظار، این لایه مرتب در حال اضافه‌شدن است و این در حالی است؛ همان‌طور که گفتیم این لایه ماهیتی دوگانه در رضایت و نارضایتی دارد و به‌صورت خطی باعث افزایش یا کاهش رقابت می‌شود؛ بنابراین، سرعت تغییرات لایه سوم بیشتر است و ماهیتی پویا و زنده دارد. کاتلر در کتاب «مدیریت بازاریابی»

به این نکته اشاره می‌کند که در کشورهای در حال توسعه رقابت بیشتر در سطح کالاهای مورد انتظار است. لازم به توضیح است که این به این معنی است که کالاهایی که در کشورهای توسعه یافته تولید شده‌اند بعد از طی مراحل رقابتی، بسیاری از ویژگی‌های مزیت رقابتی خود را ازدست داده و آن‌ها را به لایه کالای مورد انتظار فرستاده‌اند، ولی وقتی وارد یک کشور در حال توسعه می‌شود چون انتظارات آن‌ها پایین است و هنوز بازار اشباع نشده است با همان مزیت‌های رقابتی قدیم وارد این بازارها می‌شود و عملاً در این بازار این ویژگی یک مزیت رقابتی محسوب می‌شود. لاولاک در کتاب «اصول بازاریابی» خود به این موضوع اشاره می‌کند که سطح انتظارات در کشورهای توسعه یافته به نسبت کشورهای در حال توسعه بیشتر است که کاملاً معقول و پذیرفته شده است؛ بنابراین، عملاً یک ویژگی که هم‌زمان در یک بازار توسعه یافته کالای مورد انتظار است (لایه سوم)، در بازار در حال توسعه مزیت رقابتی است و در لایه چهارم قرار می‌گیرد و سپس به مرور زمان و ورود رقبا و تقلید آن‌ها همان‌طور که توضیح داده شد، این ویژگی به یک کالای مورد انتظار تبدیل می‌شود.

لایه چهارم: این لایه همان لایه مزیت رقابتی است که شرکت‌ها در مرحله بلوغ برای پاسخ به حمله رقبا و ایجاد تمایز در محصولات به منظور حفظ سهم بازاری که در دوره رشد به دست آورده‌اند مجبور می‌شوند یک ویژگی جدید به کالایشان اضافه کنند که آن‌ها را نسبت به رقبا متمایز سازد تا مشتریان و سهم بازارشان را حفظ کنند در غیر این صورت رقبا سهم بازار فعلی را به نفع خود اشغال می‌کنند. این ویژگی و مزیت جدید شامل ارائه خدمات اضافه، کانال‌های توزیع متفاوت، تغییر قیمت‌ها، تنوع مدل‌ها تا طراحی و بسته‌بندی جدید و ... می‌تواند باشد.

لایه پنجم: همان لایه بالقوه است که معمولاً ما آن را به عنوان لایه خالی می‌شناسیم؛ چون برای مشتریان مشاهده نمی‌شود و هنوز به بازار عرضه نشده‌اند، ولی برای خود شرکت‌ها و در سطح محدود و تعریف شده شناسایی می‌شوند. معمولاً برای اینکه در دسترس جاسوسان صنعتی قرار نگیرند به صورت محرمانه بررسی و بهره‌برداری می‌شوند. شرکت‌های رقیب

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی ... ۶۳

همیشه علاقه‌مندند اطلاعاتی راجع به کیفیت و نوع ویژگی‌های این لایه به دست آورند؛ چون آینده شرکت‌ها و صنعت براساس لایه پنجم شکل می‌گیرد؛ بدین ترتیب، این لایه از نظر پویایی و سرعت تغییرات موتور محرک صنعت و شرکت محسوب می‌شود و مرتباً باید بازنگری شود و با توجه به شرایط رقابتی و پیشرفت تکنولوژی موضوعات جدیدی به آن اضافه شود. به محض کپی‌برداری از مزیت رقابتی توسط اکثر رقبای خالی شدن لایه چهارم که به معنی ازدست‌دادن مزیت رقابتی است شرکت‌ها از لایه پنجم یک نوآوری را به لایه چهارم تزریق می‌کنند.

استفاده از سه تکنیک کانو، نظریه وسیله - هدف و آینده‌پژوهی در دسته‌بندی لایه‌های کالایی:

معمولاً وقتی لایه‌های کالایی را تعریف می‌کنیم و از اهمیت آن‌ها در تدوین برنامه‌های بازاریابی شرکت‌ها صحبت می‌کنیم این سؤال مطرح می‌شود که از چه تکنیکی برای ترسیم لایه‌های کالایی باید استفاده شود؟ آیا باید با حدس و گمان این لایه‌ها رسم شوند و ابزاری وجود دارد که بشود با دقت بیشتری آن را ترسیم کرد؟ این سؤالی است که معمولاً دانشجویان یا مدیران می‌پرسند؛ بنابراین، با بررسی و کنکاش در ابزارهای تحقیقات بازاریابی به مواردی برخورد کردم که متوجه شدم تا حدود زیادی با تعریف لایه‌های کالایی سنخیت دارد و می‌توان برای استخراج دقیق لایه‌های کالایی از آن‌ها استفاده کرد. البته با توجه به جامعیت لایه‌های کالایی و تفاوت ماهوی و ذاتی این پنج سطح از چند ابزار متفاوت باید استفاده شود.

از تکنیک کانو برای استخراج لایه‌های دوم، سوم و چهارم استفاده می‌شود. برای استخراج لایه اول از روش استخراج ارزش غایی نظریه وسیله هدف و برای استخراج لایه پنجم از تحقیقات عمیق کیفی در بازاریابی؛ مثل مصاحبه‌های عمیق و درعین حال آینده‌پژوهی می‌توان بهره برد. در ادامه هر یک از این روش‌ها به‌طور خلاصه توضیح داده می‌شود.

تکنیک کانو:

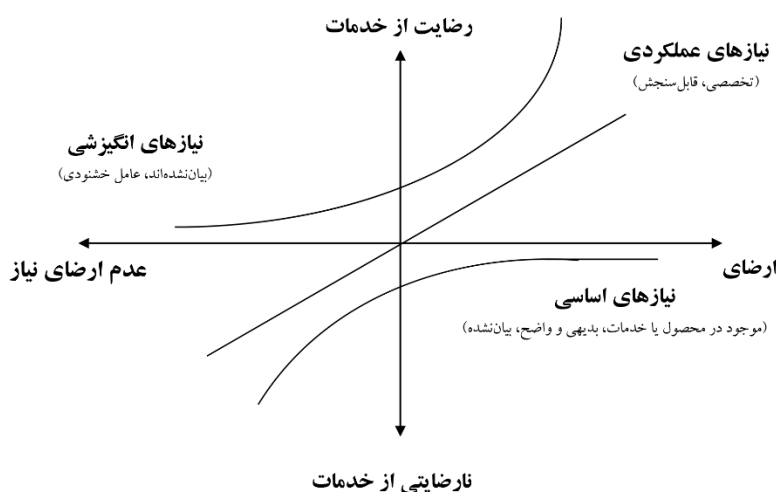
پروفسور نوری‌اکی کانو و همکارانش در سال ۱۹۸۴ مدلی را با نام مدل رضایت کانو معرفی نمودند که این مدل قادر است تا بین سه نوع نیازهای یک محصول یا خدمات که بر روی رضایت از طریق مختلف اثربخش هستند را تفکیک نماید (کانو، ۱۹۸۴). درحقیقت مدل کانو نیازها و مشخصه‌های کیفی هر محصول یا خدمات را به سه طبقه تقسیم نمود که هر طبقه بیانگر یک نوع مشخص از نیازها هست که انتظار می‌رود در آن وجود داشته باشد. این سه نوع نیاز عبارت‌اند از:

۱. **نیازهای الزامی:** این دسته از نیازها همان ویژگی‌هایی هستند که باید در یک محصول یا خدمات وجود داشته باشند و اگر ارضا نشوند به مقدار بسیار زیادی نارضایتی ایجاد می‌کنند. از سوی دیگر، اگر این نیازها مطابق با خواسته‌ها باشند تکمیل آن‌ها رضایت را افزایش نمی‌دهد. نیازهای الزامی، مشخصه‌های اساسی یک محصول یا خدمات هستند. تکمیل نیازهای الزامی در نهایت به عبارت نارضایتی نیست منجر می‌شود. نگرش اصلی نسبت به نیازهای الزامی به عنوان الزاماتی است که آن‌ها را قبول داشته؛ بنابراین، به‌طور غیرصریحی متقاضی آن‌ها هست. نیازهای الزامی در هر محصول یا خدمات به‌عنوان عوامل رقابتی قطعی هستند و اگر به‌طور کامل ارضا نشوند به هیچ طریقی به محصول یا خدمات علاقه‌مندی ایجاد نخواهد شد. به‌عبارت دیگر، این ویژگی‌ها شرط ضروری برای فعالیت سازمان است. این ویژگی‌ها را با نام ویژگی‌های اساسی یا Basic نیز می‌شناسند که همان کالای لایه دوم را تشکیل می‌دهند؛

۲. **نیازهای عملکردی:** در رابطه با این نیازها می‌توان اظهار داشت رضایت به‌اندازه سطح ارضای آن‌ها برطرف می‌شود؛ یعنی، هرچه نیاز بیشتر تکمیل شود رضایت بیشتر تأمین می‌شود و برعکس نیازهای یک‌بعدی معمولاً به‌طور صریح تقاضا می‌شوند. این دسته از ویژگی‌ها باعث بقای سازمان در جامعه سازمانی می‌شود. این ویژگی

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی ... ۶۵

ها، عملکردی یا Performance هستند. این ویژگی‌ها با توجه به تعریف لایه‌ها در ابتدای مقاله، سطح سوم لایه کالا یا همان لایه کالای همراه هستند که عملاً ویژگی اصلی کالا نیستند ولی به‌مرور در سطح انتظارات مشتری قرار گرفته‌اند؛



نمودار ۱. طبقه‌بندی نیازهای کانو

۳. **نیازهای انگیزشی:** این نیازها، آن ویژگی‌های محصول یا خدمات هستند که اثر بیشتری بر چگونگی رضایت پس از دریافت محصول یا خدمات دارند. نیازهای انگیزشی هرگز به‌طور صریح بیان نشده یا مورد انتظار واقع نمی‌شوند. ارضای کامل این نیازها رضایت را بیشتر افزایش می‌دهد. اگر این نیازها دریافت نشوند، احساس نارضایتی به‌وجود نمی‌آید. رعایت این دسته از ویژگی‌ها شرکت را به رهبر بازار تبدیل می‌کند. ویژگی‌های انگیزشی را با عبارت Exciting نیز می‌شناسند. این ویژگی‌ها همان مزیت رقابتی شرکت محسوب می‌شوند که نبود آن‌ها مشکلی برای شرکت‌ها به‌وجود نمی‌آورد، ولی وجود آن‌ها باعث تمایز و همان‌گونه که کانو اشاره دارد رهبری بازار می‌شود؛ بدین ترتیب، این دسته از ویژگی‌ها لایه چهارم را تشکیل می‌دهند.

زنجیرهٔ ویژگی-پیامد-ارزش (AVC^۱) نظریهٔ وسیله-هدف:

برای بررسی عمیق ذهن مصرف‌کنندگان کالاها و خدمات مختلف، عموماً از روش‌های تحقیق کیفی استفاده می‌شود. تحلیل زنجیره وسیله هدف^۲ یک نوع از روش‌های کیفی محسوب می‌شود و تکنیک اجرایی آن یعنی، روش نردبانی^۳، روش مناسبی برای استخراج اهداف و ارزش‌های مصرف‌کنندگان از طریق کشف زنجیرهٔ ویژگی، پیامد و ارزش^۴ یا ACV هست (رینولد و اولسون، ۲۰۰۱). کولن، بولهوور و کیس (۲۰۰۲) توضیح می‌دهند که زنجیرهٔ وسیله هدف مدلی است که بین انتخاب کالا (مجموعه‌ای از ویژگی‌ها) و تحقق ارزش‌های شخصی مصرف‌کننده ارتباط برقرار می‌کند. در حقیقت وسیله‌ها همان کالاها و خدمات هستند و هدف‌ها همان ارزش‌های شخصی؛ مثل خوشی، امنیت و موفقیت هستند که مهم‌ترین دلایل انتخاب یک کالا یا خدمت از سوی فرد هستند. مفهوم اصلی در این تئوری این است که مشتری رفتاری می‌کند که منافع دلخواه خود را تأمین کند و از پیامدهای ناخوشایند دوری کند. تئوری وسیله-هدف این نکته را روشن می‌کند که کالا انتخاب می‌شود چون ویژگی‌های خاصی دارد که منجر به پیامدهای مطلوب می‌شود و باعث تحقق ارزش‌های شخصی می‌شود. بنا بر نظریهٔ وسیله-هدف ما می‌توانیم با مرتبط کردن ویژگی‌های کالا، پیامدهای استفاده از آن و ارزش‌های افراد، زنجیره‌ای درست کنیم که به نام نردبان یا توالی ACV معروف است.

بنابراین، برای استخراج لایه اول که همان شالوده یا فایده اصلی کالا است می‌توان از زنجیرهٔ وسیله هدف برای استخراج ارزش‌هایی که نردبان به آن‌ها منتهی می‌شود استفاده کرد؛ چون با استفاده از تکنیک لدرینگ در مصاحبه عمیق تا جایی پیش می‌رویم که دیگر نردبان متوقف می‌شود؛ بنابراین، دیگر مطمئن خواهیم شد که دچار نزدیک‌بینی بازاریابی نشده‌ایم و نیاز اصلی و واقعی که کالا برطرف می‌کند به‌راستی استخراج می‌شود. از سویی، در

1. Attribute -Consequence-Value
 2. Means – End Chain
 3. Laddering Technique
 4. Attribute, consequence, value

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی ... ۶۷

مطالعات بازاریابی که از تکنیک زنجیره ارزش استفاده شده است نهایتاً طبقه کالا استخراج می‌شود که طبقه کالایی همان نیاز یا خواسته مشترک است که یک کالا برطرف می‌کند و اعتقاد دارد انتهای زنجیره که همان ارزش‌ها هستند طبقه کالایی است (گاتمن، ۱۹۹۸) که یک طبقه کالا را از طبقه دیگر متمایز می‌کند.

از طرف دیگر، در سلسله‌مراتب کالا که کاتلر طبقه کالایی را در ویرایش هشتم کتاب «مدیریت بازاریابی» تعریف می‌کند اعتقاد دارد وقتی یک کالا در یک طبقه کالایی قرار می‌گیرد که نیازها و خواسته‌های یکسانی را برطرف کند.

در موضوع سلسله‌مراتب کالا، کاتلر هفت سطح از سلسله‌مراتب کالا را به شرح ذیل معرفی می‌کند:

۱. خانواده نیاز؛
۲. خانواده کالا؛
۳. طبقه کالا؛
۴. خط کالا؛
۵. نوع کالا؛
۶. نام تجاری کالا؛
۷. قلم یا آیتم.

همچنین آندونف در بررسی لایه‌های کالایی که لایه ششم را هم برای اولین بار در مقاله اش معرفی می‌کند کالاهایی را که در یک طبقه جای می‌گیرند را کالاهایی معرفی می‌کند که در لایه اول مشترک هستند؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت استفاده از این ابزار برای استخراج لایه اول از پشتوانه علمی خوبی برخوردار است.

فن‌های مصاحبه عمیق و آینده‌پژوهی:

معمولاً در بازاریابی و انواع تحقیقات بازار کیفی برای کشف نقایص کالا و آنچه مشتریان در آینده از کالا انتظار دارند مصاحبه‌های عمیق انجام می‌شود که برای استخراج ایده‌های

ناب می‌توان از یافته‌های آنان استفاده کرد، ولی ناگفته نماند که امروزه تحقیقات آینده‌پژوهی با استفاده از ابزارهای بسیار پیشرفته، روند شکل‌گیری آینده را در هر صنعتی دنبال می‌کند و می‌تواند ایده‌های بسیار نابی برای استفاده و بهره‌برداری لایه پنجم از آن استخراج کرد. بدین ترتیب، شرکت‌هایی که واقعاً رهبر بازار هستند و می‌خواهند این موقعیت را همچنان حفظ کنند نباید از این تحقیقات بی‌بهره باشند خصوصاً آنکه با تغییرات سریع تکنولوژی آینده بعضی کالاها با تردید و تهدید جدی مواجه است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادهای آتی:

با در نظر گرفتن شدت رقابت در بازارهای فعلی حتی در بازارهای ایران، در شرکت‌های ایرانی شاهد تلاش زیادی برای رقابت و کسب رضایت مشتریان هستیم. اطلاع از سطوح مختلف کالا و تأثیر آن بر رضایت می‌تواند کمک زیادی به راهبردهای بازاریابی پیشرو داشته باشد. معرفی لایه‌های انگیزشی - بهداشتی در کالا و تشخیص درست آن‌ها در خصوص هر کالا یا خدماتی می‌تواند شرکت‌ها را با سرعت بیشتری به سمت رضایت مشتریان سوق دهد.

با توجه به اهمیت لایه‌های کالایی، هرچقدر این سطح‌بندی‌ها و تمایز بین آن‌ها با دقت بیشتری انجام شود راهگشای دیگر برنامه‌های بازاریابی خواهد بود؛ بنابراین، در این مقاله سعی شد تکنیک‌های دقیقی برای سطح‌بندی لایه‌های کالایی مطرح شود. لایه اول کالا با توجه به اینکه مزیت اصلی کالا را توضیح می‌دهد اگر اشتباه تعریف شود باعث می‌شود شرکت در توسعه محصول و تشخیص رقبا دچار اشتباه شود. معمولاً لایه اول مشترک بین دو کالا، طبقه کالایی را مشخص می‌کند که هر طبقه نیازها و خواسته‌های یکسانی را برآورده می‌سازد؛ بدین ترتیب، در چهار لایه دیگر امکان رقابت وجود دارد که عملاً رقابت شدید و نزدیکی را در پی ندارد، ولی به عنوان کالای جان‌نشین می‌تواند خطرات خاص خود را داشته باشد. این امر به این معنا است که ما با شرکت‌های دیگر که در همین طبقه کالایی فعال‌اند در چهار لایه باقیمانده امکان تمایز داریم. با توجه به اینکه این لایه از جنس نیاز و خواسته

نگاهی راهبردی و پویا به لایه‌های کالایی پنج سطحی ... ۶۹

است، ارزش غایی کالا هست و ماهیتی ذهنی دارد؛ بنابراین، رسیدن به یک تعریف دقیق و به‌دوراز خطا به‌همان‌اندازه دشوار خواهد بود و تعریف محدودتر که در زنجیره ارزش مصرف‌کنندگان (ACV) به ارزش‌های ابزاری معروف است یا ممکن است به طور اشتباه پیامدهای یک کالا به‌جای ارزش غایی در نظر گرفته شود. این امر باعث می‌شود با نادیده گرفتن این نیاز اصلی که به‌درستی شناسایی نشده در فرایند توسعه و تکامل کالا مسیر اشتباه انتخاب شود که در نهایت منجر به یک اشتباه استراتژیک می‌شود؛ در نتیجه نارضایتی شدید مشتریان را به دنبال دارد.

نگاه پویا به‌جای نگاه استاتیک به کالا، مدیران را به سمت بهبود مستمر پیش می‌برد؛ چون می‌دانند که هر لحظه ممکن است مزیت رقابتی کالا در لایه چهارم از دست برود؛ بنابراین همواره در تلاش‌اند با لایه پنجم قوی، به‌خوبی از لایه مزیت رقابتی پشتیبانی کنند. اگر شرکت‌ها به دنبال ایجاد جایگاه رهبر بازار یا نوآر بازار شناخته شوند باید روی نیازهای انگیزشی کالا که رضایت مشتریان را به‌صورت غیرخطی و با شتاب بیشتری به سمت بالا حرکت می‌دهد سرمایه‌گذاری کنند تا به اصطلاح با مشعوف کردن مشتریان، خاطره به‌یادماندنی در ذهن مصرف‌کننده باقی بگذارند.

حرکت در لایه سوم مثل شمشیر دو لبه است و اگرچه ارائه خدمات با کیفیت خوب، رضایت مشتریان را به دنبال دارد؛ ولی این افزایش رضایت به‌صورت خطی و کاملاً کند و بطئی است و پایین آمدن کیفیت خدمات تکمیلی بلافاصله منجر به نارضایتی می‌شود و اصولاً شرکت‌هایی که فقط روی این لایه سرمایه‌گذاری می‌کنند جایگاه ویژه‌ای در ذهن مشتریان ندارند و فقط برای بقای سازمان کفایت می‌کند.

امروزه با اشباع رقابتی شدید و پرشدن سطوح تمایز، بسیاری از کالاهای رقیب که می‌شناسیم در پنج لایه باهم مشترک‌اند و عملاً در سطح صفر باهم رقابت می‌کنند. در این نوع رقابت؛ همان‌طور که اشاره شد نحوه ورود به بازار و عملیات روانی ذهنی تنها ابزار تمایز این شرکت‌ها است؛ چون عملاً مزیت رقابتی پایدار به‌سختی دست‌یافتنی است که اگرچه

شرکت‌های ایرانی هنوز به این مرحله نرسیده‌اند، ولی در رقابت با برندهای بین‌المللی وارداتی نمی‌توان این استراتژی‌ها را نادیده گرفت.

بنابراین، تعیین لایه‌های کالایی و تأثیر مستقیم آن بر نوع رقابت و استراتژی‌های لازم در هر سطح موضوعی چالش‌برانگیز است که ذهن همه شرکت‌ها را به خود مشغول کرده است. این نگاه راهبردی به کالا در تعیین نوع رقابت و در نهایت چگونگی تأثیر آن بر رضایت مشتریان کمک زیادی می‌کند.

آنچه مسلم است به‌نظر بسیاری از فعالان و متخصصان بازاریابی همواره در ایران بالاترین سطح بازار که در حقیقت همان بخش نوآوری است و در PLC کالاها، درآمد بسیار خوبی را برای شرکت‌ها به ارمغان می‌آورد و به‌دلیل حضور نداشتن و هجوم رقبا از جذابیت بسیار بالایی نیز برخوردار است، نادیده انگاشته شده است و علت اصلی آن نداشتن نوآوری در کالاهاست که پیامد نداشتن نگاه پویا، سیستمی و چندلایه‌ای به کالاها است.

نکته مهم دیگر که نباید فراموش شود این است که طراحی لایه‌های کالایی از سطح خرد تا کلان انجام پذیر است؛ بنابراین، می‌توان در سطح یک کالا، یک شرکت، یک صنعت و بازارهای مختلف محلی و بین‌المللی لایه‌های کالایی را ترسیم کرد.

در انتها پیشنهاد می‌شود با توجه به اهمیت منحنی عمر کالا و تأثیر مستقیم آن بر سایر استراتژی‌های بازاریابی به‌نظر می‌رسد اگر بتوانیم بین مراحل عمر کالا و لایه‌های کالایی تطابق ایجاد کنیم بسیاری از راهبردهای مربوط به کالا و رقابت مشخص می‌شود.

با توجه به مبحث نوآوری در محصول که یکی از موضوعات مهمی است که در کنار هر محصول مطرح می‌شود نحوه ورود به بازار و عرضه نوآوری؛ از دسته موضوعات مهم است که معمولاً شرکت‌های ایرانی با این رویکرد بیگانه‌اند؛ از این رو پیشنهاد می‌شود با توجه به اهمیت آن در مقالات بعدی به آن پرداخته شود.

از سویی شناخت بیشتر لایه ششم که در بحث‌های مشارکت‌های راهبردی مطرح شده می‌تواند موضوع خوبی برای مقالات بعدی و واکاوی و شناخت بیشتر این لایه و اهمیت استراتژیک آن باشد.

منابع فارسی

- رابینز، اسیفن پی (۱۳۷۸). *رفتار سازمانی: مفاهیم نظریه‌ها کاربردها*. ترجمه اعرابی و پارسائیان، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- کاتلر، فیلیپ (۱۳۸۵). *مدیریت بازاریابی: تجزیه و تحلیل، برنامه‌ریزی، اجرا و کنترل*. ترجمه بهمن فروزنده، نشر آموخته.

منابع انگلیسی

- Andonov, Stanimir (2006). *levels of product differentiation in the global mobile phone*. Cornell university library, arXiv.org > cs > arXiv:cs/0607144, <http://arxiv.org/abs/cs/0607144>
- Coolen, H. Boelhouwer, P. and Kees, V. D. (2002). *Values and Goals as Determinants of Intended Tenure Choice*. Journal of Housing and Built Environment, 17, 215-236.
- Gutman, J. (1982). *A means-end model based on consumer categorization processes*. Journal of Marketing, 46, 60-72.
- Kano, N. Seraku, N. Takahashi, F. and Tsjui, S. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Hinshitsu*, Vol. 14 No. 2, pp. 147-156.
- Kotler, Ph. (1994). *Marketing Management*. 8 th ed. (New Jersey: Prentice - Hall Inc).
- Levitt, Th. (1980). *Marketing Success through Differentiation - of Anything*. Harvard Business Review 58 (January- February): 83-91.
- Porter, M. (1980). "Competitive Strategy"-Techniques for Analyzing Industries and Competitors." (New York: The Free Press).
- Reynolds, T. J. & Olson, J. C. (Eds). (2001). *Understanding consumer decision making: The means-end approach to marketing and advertising strategy*. Psychology Press.