



基于卡诺模型面向消费者的客户分类评价体系建设研究

祖强

福建省烟草公司福州市公司, 卷烟营销中心, 福州市六一北路17号 350013

摘要: 随着面向消费者营销体系的进一步构建和完善, 烟草公司与消费者的距离进一步拉近。如何更好地为消费者服务, 提高消费者的满意度是目前卷烟营销面临的重要课题之一。本文立足卷烟消费者购买需求的角度, 以卡诺模型理论为基础, 从消费者需求研究、需求项目分类、零售客户评价标准、实际运用和管理等方面探索构建面向消费者的零售客户分类评价体系。

关键词: 卡诺模型; 消费者; 客户评价; 客户分类

引用本文: 祖强. 基于卡诺模型面向消费者的客户分类评价体系建设研究 [J]. 中国烟草学报, 2017, 23 (1)

1 研究背景分析

消费者作为卷烟消费链的最末端, 是卷烟商品的最终使用者、品牌营销的最终接受者和终端建设的最终体验者, 可以说消费者是否满意是评判卷烟营销工作是否成功的决定性因素。近年来现代通讯技术和信息技术的进步, 拓展了烟草公司与消费者的沟通渠道, 带动了面向消费者的现代营销体系的飞速发展。特别在品牌营销方面, 烟草公司针对消费者开展了形式多样的促销和宣传活动, 取得了明显的成效, 但是在终端建设方面, 对消费者的延伸还不够深入, 主要存在以下几个问题:

一是只注重企业和客户的需求而忽视了消费者的需求。目前的终端建设无论是客户分类、客户服务等基础工作, 还是现代终端建设、电子商务等重点工作, 都是从企业的发展需求和零售客户的成长需求来考虑、设计和实施的。对于卷烟消费者, 只关注其对卷烟产品的需求, 而忽视了其对于终端建设、渠道布局、信息公开等方面的需求。

二是只注重消费者的购买信息而忽视了消费者的评价信息。烟草行业越来越关注对卷烟消费者的研究, 探索建立了消费者信息采集分析机制, 把工作重点放在消费者的购买数据采集和消费趋势研判上。但是消费者对于零售客户、烟草公司的评价信息还未得到有效收集和足够重视。由于消费者评价的缺失, 导致一方面对于卷烟零售客户的监督和管理仅限于烟草公司层面, 而缺乏从消费者角度对其形成规范、合理经营的压力; 另一方面对于烟草公司来说, 也无法有效采

取措施提高对消费者的服务质量。

三是只注重零售客户的满意度而忽视了消费者的满意度。客户的满意度作为评判服务质量的重要标准之一, 近年来受到行业的高度重视。但是谈到客户, 卷烟商业企业却总是将关注重点放在零售客户身上, 不断探索开发各种个性化服务和增值性服务来提升对零售客户服务水平, 进而提高零售客户的满意度。而对于卷烟消费者的满意度研究还处于起步阶段, 并且未得到行业的有效重视。

面对这些不足, 如何进一步延伸终端建设, 直接为消费者提供更好的服务, 提高消费者的满意度是当前卷烟商业企业和营销人员应当思考的重要问题。笔者通过访谈卷烟消费者、走访零售客户, 发现目前消费者需求最强烈的是希望在进行卷烟购买时能得到烟草公司的信息支持, 特别是零售客户的经营评价信息。因为卷烟消费者在面对形形色色的零售客户时候, 由于信息不对等, 导致消费者在选择卷烟购买渠道和进行卷烟购买决策时存在很大的盲目性。随着网络和手机技术的发展, 烟草公司微信平台 and 手机 APP 软件的建立, 使得烟草公司与卷烟消费者沟通更加便利, 消费者对零售客户的卷烟经营、诚信记录等信息的需求愈加强烈, 他们需要有一套零售客户评判标准作为卷烟购买时零售客户选择的依据。但是从目前的客户分类和客户评价现状来看, 无论是以客户经营属性为标准的业态、规模和市场类型分类方法, 还是以客户价值和贡献度为标准的星级分类评价管理办法, 其分

类和评价的初衷和目的都是为了方便烟草公司对零售客户进行内部的管理和服务，对消费者的参考价值十分有限。因此，笔者认为可以从消费者角度出发，科学采集消费者的需求和评价，利用卡诺模型理论探索和创新客户分类评价管理办法，进一步完善和健全面向消费者营销管理体系。

2 卡诺模型概述

日本教授狩野纪昭 (Noriaki Kano) 将行为科学家赫斯博格的激励保健理论 (hygiene-motivational factors) 引入到产品和服务的质量管理中，在 1984 年首度提出了卡诺 (KANO) 模型。在卡诺模型中将顾客的需求分为三种：基本型需求、期望型需求和兴奋型需求。

2.1 基本型需求

顾客认为产品或服务必须具备的功能或属性。当该功能或属性缺失或表现欠佳时，顾客的不满情绪会急剧增加；当该功能或属性存在时，可以消除顾客的不满，但并不能带来顾客满意度的增加。

2.2 期望型需求

顾客认为产品或服务不一定非要有的功能或属性，但是他们希望能够得到这些功能或属性。这类功能或属性越多，顾客会越满意，如果功能或属性缺失，顾客满意度也会下降^[1]。

2.3 兴奋型需求

兴奋型需求也叫魅力属性，指的是一些出乎顾客意料之外的功能或属性。当这类功能或属性缺失时，不会导致顾客的不满；当这类功能或服务存在时，能够使得顾客满意度急剧提高。

具体卡诺理论模型如图 1 所示。

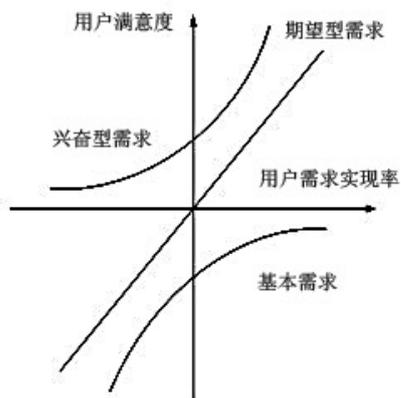


图 1 卡诺理论模型

Fig.1 KANO theoretical model

3 消费者对零售客户的需求项目研究和分类

以卡诺模型的理论为基础，通过研究消费者的基本型需求、期望型需求和兴奋型需求，可以帮助我们需求项目进行分类，进而判断各个项目对于消费者的重要程度。

3.1 确定消费者需求项目

笔者通过随机调查消费者、走访零售客户、与客户经理座谈、参考相关研究资料等方式，将消费者对零售客户的需求项目总结如下：

表 1 消费者需求项目表
Tab.1 Consumer demand items list

序号	消费者需求项目
1	明码标价
2	明码实价
3	不销售假烟
4	不销售过期、变质卷烟
5	店铺位置好
6	店内环境整洁
7	有卷烟专用柜台
8	卷烟陈列美观
9	客户经营素质高（对卷烟专业知识熟悉）
10	卷烟经营年限长
11	卷烟销量高
12	卷烟品种丰富
13	卷烟库存足
14	有开展卷烟促销活动
15	服务态度好
16	提供银行卡刷卡服务
17	提供正规发票服务
18	提供送货上门服务
19	提供卷烟消费积分服务
20	消费者对客户的评价
21	消费者投诉情况

3.2 消费者需求项目分类

为了能够了解消费者对 21 项需求的关注程度，笔者根据卡诺模型的要求，开展消费者问卷调查，对调查结果进行统计分析，进而将消费者的需求进行准确分类。

3.2.1 设计调查问卷

为了测量消费者对零售客户是否具备某种特性或服务时所作出的反应，问卷中的每个需求项目都要求消费者从正面和反面进行回答，答案一般采用五种选项，分别是“我很喜欢”、“理应如此”、“无所谓”、“可以忍受”、“我不喜欢”^[2]。以需求项目“明码标价”为例，如下表所示：

表 2 调查问卷举例
Tab.2 Example of questionnaire

问题 1	请您结合每个要素正反两方面的情形在问题后面符合自己感受的方框内打√	我很喜欢	理应如此	无所谓	可以忍受	我不喜欢
正向问题	零售客户能做到明码标价					
反向问题	零售客户不能做到明码标价					

3.2.2 开展问卷调查

为了确保本次调查的广泛性和准确性，主要采取线下和线上相结合的调查方式。线下采取实地随机访问调查的方式，在零售客户店中对购买卷烟的消费者进行问卷调查；线上采取网络发布的方式，在专业问卷调查网站“问卷星”制作电子问卷，在笔者的社交网站、微信平台上发布链接，邀请卷烟消费者参与调查。

本次问卷调查共历时 1 个月，线下采集问卷 197 份，网络采集问卷 171 份，经过检验去除无效问卷，最终有效问卷 316 份，问卷有效率为 86%。经过 spss 软件检验，问卷的 Cronbach's α 系数为 0.872，说明问

卷具备良好的信度。

3.2.3 调查结果统计

通过消费者对各项需求的正反两方面的回答，可以分析出消费者的意见。例如，针对“明码标价”，消费者对正向问题的回答是“理应如此”，对反向问题的回答为“不喜欢”，则该项需求可以归纳为“基本型需求”。具体分类依据可以参考卡诺模型需求分类评估表。

表 3 卡诺模型需求分类评估表

Tab.3 KANO model demand classification assessment table

产品 / 服务需求量表	负向问题				
	喜欢	理应如此	无所谓	能忍受	不喜欢
喜欢	Q	A	A	A	O
理应如此	R	I	I	I	M
无所谓	R	I	I	I	M
能忍受	R	I	I	I	M
不喜欢	R	R	R	R	Q

表中的 M 表示基本型需求；O 表示期望型需求；A 表示兴奋型需求；R 表示逆向需求，即消费者不需要这种需求或特性，甚至对该需求有反感；I 表示无关紧要需求，即顾客对这一因素无所谓；Q 表示有疑问的结果，一般不会出现这个结果，如果出现可能是由于问题设计不合理、消费者理解有误或者填写错误等人为原因造成^[3]。

通过对消费者的问卷结果进行统计，得出了消费者对客户需求的分类汇总表（表 4）。

3.3 消费者需求项目的重要程度

根据问卷调查统计的数据，我们可以算出各需求项目对于消费者的重要程度，具体公式为：重要度 = $(O+M) / (A+O+M+I)$ ，重要度越接近 1，表示该项对消费者重要度影响越大^[4]。见表 5。

表 4 卡诺属性结果汇总表 (n=316)
Tab.4 KANO attribute result summary table (n=316)

%

序号	需求项目	M	O	A	I	R	卡诺属性分类
1	明码标价	41.5	33.3	12	11.4	1.8	基本型需求
2	明码实价	36.7	29.8	13.8	18.5	1.2	基本型需求
3	不销售假烟	58.6	25.7	6.9	8.8	0	基本型需求
4	不销售过期、变质卷烟	41.5	35.6	14.1	8.8	0	基本型需求
5	店铺位置好	18.5	18	39.8	22.5	1.2	兴奋型需求
6	店内环境整洁	28.6	30.7	19.8	19.1	1.8	期望型需求
7	有卷烟专用柜台	25.9	29.5	20.1	23	1.5	期望型需求
8	卷烟陈列美观	24.5	35.8	22.5	16.1	1.1	兴奋型需求
9	客户经营素质	22.4	15.8	35.8	25	1.0	兴奋型需求
10	卷烟经营年限	22.5	26.8	25.4	22.9	2.4	期望型需求
11	卷烟销量高	27.2	27.9	22.1	21.1	1.7	期望型需求
12	卷烟品种丰富	37.6	28.8	15.9	16.5	1.2	基本型需求
13	卷烟库存足	31.5	30.9	17.3	19.5	0.8	基本型需求
14	有卷烟促销活动	20.5	26.8	40.8	10.4	1.5	兴奋型需求
15	服务态度好	35.8	30	20.4	13.1	0.7	基本型需求
16	提供银行卡刷卡服务	10.3	22	38.2	28.7	0.8	兴奋型需求
17	提供正规发票服务	18.5	34.5	25	20.5	1.5	期望型需求
18	提供送货上门服务	20	10.5	35.4	33.6	0.5	兴奋型需求
19	提供卷烟消费积分服务	10.4	21.8	40.1	25.3	2.4	兴奋型需求
20	消费者对客户的评价	10	22	38.4	25.6	4.0	兴奋型需求
21	消费者投诉情况	14.1	25	35.8	22	3.1	兴奋型需求

表5 消费者需求项目重要度结果

Tab.5 Importance results for consumer demand items

序号	需求项目	重要度
1	明码标价	0.76
2	明码实价	0.67
3	不销售假烟	0.84
4	不销售过期、变质卷烟	0.77
5	店铺位置好	0.37
6	店内环境整洁	0.60
7	有卷烟专用柜台	0.56
8	卷烟陈列美观	0.61
9	客户经营素质	0.39
10	卷烟经营年限	0.51
11	卷烟销量高	0.56
12	卷烟品种丰富	0.67
13	卷烟库存足	0.63
14	有卷烟促销活动	0.48
15	服务态度好	0.66
16	提供银行卡刷卡服务	0.33
17	提供正规发票服务	0.54
18	提供送货上门服务	0.31
19	提供卷烟消费积分服务	0.33
20	消费者对客户的评价	0.33
21	消费者投诉情况	0.40

4 面向消费者的客户分类评价体系的构建

根据得出的消费者需求项目分类和重要度数据,可以明确零售客户评价指标内容,并对指标进行科学权重分配,进而构建出面向消费者的客户分类评价体系。

4.1 建立零售客户评价体系框架

将消费者需求项目进行整理、归纳和分类,合理转化为零售客户评价指标。根据各项目的重要度数据,采取科学平均法可以得出各指标的权重,并将其换算成百分制,初步建立起评价体系框架(表6)。

表6 面向消费者的零售客户评价体系框架

Tab.6 The framework of consumer-orientation evaluation system for retail customers

序号	评价分类	评价指标	分值
1		明码标价	7
2	卷烟诚信经营 (30分)	明码实价	5
3		是否销售假烟	10
4		是否销售过期、变质 卷烟	8
5		店铺位置	2
6	卷烟经营形象 (15分)	店内环境	5
7		是否有卷烟专用柜台	3
8		卷烟陈列是否美观	5
9		客户经营素质	3
10		卷烟经营年限	2
11	卷烟经营能力 (30分)	卷烟销量	5
12		卷烟品种	8
13		卷烟库存	8
14		是否开展卷烟促销 活动	4
15		服务态度	5
16		是否提供银行卡刷卡 服务	2
17	消费者服务 (15分)	是否提供正规发票 服务	4
18		是否提供送货上门 服务	2
19		是否提供卷烟消费积 分服务	2
20	消费者评价(10分)	消费者对客户的评价	5
21		消费者的投诉情况	5
合计			100

4.2 确定评价具体标准

根据零售客户评价体系中的评价指标内容,结合实际营销工作情况,可以明确各评价指标的评判标准(表7)。

表 7 面向消费者的零售客户评价体系
Tab.7 Consumer-orientation of customer classification and evaluation system

序号	评价分类	评价指标	分值	评价方法	评价标准
1	卷烟诚信经营	明码标价	7	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分
2		明码实价	5	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分
3		是否销售假烟	10	专卖系统数据	查询前 3 个月的专卖诚信经营分数, 按照 50%, 30% 和 20% 的比例进行换算
4		是否销售过期、变质卷烟	8	市场走访调查、消费者反馈	根据客户经理和专管员市场走访调查进行评分。如市场检查或消费者反馈有该行为则该项目不得分
5	卷烟经营形象	店铺位置	2	营销系统数据	根据零售客户的商圈位置情况进行评分
6		店内环境	5	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分
7		是否有卷烟专用柜台	3	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分
8		卷烟陈列是否美观	5	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分
9	卷烟经营能力	客户经营素质	3	营销系统数据	根据零售客户是否为现代终端客户进行评分
10		卷烟经营年限	2	营销系统数据	根据零售客户的初始发证时间作为判断, 5 年以上的得 2 分, 2~5 年得 1 分, 2 年以内得 0.5 分
11		卷烟销量	5	营销系统数据	根据零售客户的卷烟月销量进行评分, 15 件以上户得 5 分, 10~15 件户得 4 分, 5~10 件户得 3 分, 5 件以下户得 2 分
12		卷烟品种	8	营销系统数据	根据零售客户的月进货品种数进行评分, 销售品种数多于 45 个得 8 分, 25~45 个得 5 分, 10~25 个得 2 分
13		卷烟库存	8	营销系统数据、市场走访调查	根据零售客户的库存情况进行打分, 有使用 POS 扫码的根据系统数据查询, 没有使用 POS 扫码的由客户经理市场走访采集数据
14		是否开展卷烟促销活动	4	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分, 有自行开展促销活动的就可得分。
15	消费者服务	服务态度	5	市场走访调查、消费者反馈	根据客户经理市场走访调查和消费者的反馈评价进行评分
16		是否提供银行卡刷卡服务	2	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分
17		是否提供正规发票服务	4	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分
18		是否提供送货上门服务	2	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分, 全市范围内送货的得 2 分, 附近有限范围送货的得 1 分
19		是否提供卷烟消费积分服务	2	市场走访调查	根据客户经理市场走访调查进行评分
20	消费者评价	消费者对客户的评价	5	消费者反馈	通过消费者手机 APP 功能实现对零售客户的评价, 根据消费者的评价情况进行打分
21		消费者对客户的投诉情况	5	消费者反馈	通过消费者手机 APP 软件、投诉咨询热线的统计情况进行打分

4.3 开展客户分类

通过上面的评价标准,可以从消费者的角度出发对零售客户进行定期的评价和打分,根据零售客户的总体得分或单项分类的得分对零售客户进行科学分类。比如可以根据卷烟诚信经营分类的分数,将零售客户分为诚信户、一般违规户、严重违规户等;也可以学习优秀网络电商的做法,根据整体得分情况,将零售客户分为皇冠客户、钻石客户、白银客户等。具体分类的标准可以根据实际工作情况、消费者具体要求进行个性化的制定和调整。

5 面向消费者的客户分类评价体系的应用管理

通过开展面向消费者的客户分类评价,可以有效满足消费者的需求,提高对消费者的服务质量。同时对于烟草公司来说,也可以通过分析评价结果,对渠道建设和终端提升工作进行相应的改进和完善。

5.1 客户分类评价的应用

5.1.1 科学分类服务

针对客户分类评价的结果,可以采取有针对性的措施对零售客户开展服务。评价分数高、排名靠前的零售客户是烟草的核心客户,我们在分配服务资源上可以适当的倾斜,保持与其良好沟通,为其提供品牌增值、终端增值、信息增值等服务,进一步促进其对消费者的服务质量。对于评价分数较低,有提升空间的零售客户,我们要帮助其分析短板,有针对性地提供个性化服务,宣传优秀客户的先进经验,提升其经营素质和消费者服务水平。

5.1.2 零售终端建设

客户分类是零售终端建设的基础,通过从消费者角度来开展的客户分类和评价,可以帮助烟草公司在现代终端建设的基础上,继续完善零售终端功能与布局。根据评价结果分析,在零售客户六大功能发挥上,充分考虑消费者需求,进一步推进现代终端建设步伐,实现终端向消费的延伸,真正构建起面向消费者的营销体系。

5.2 客户分类评价的管理

5.2.1 信息系统模块的建立和维护

在原有商业信息系统的基础上,根据评价理论模型和方法,开发面向消费者的客户分类功能模块。依据客户分类的评价指标,营销人员应尽可能地收集准确的客户资料,采集零售客户的经营状况信息,并及时予以更新维护。同时,营销部门同专卖部门、信息部门建立协作关系,完成客户分类的信息采集、运行评价和系统维护。

5.2.2 分类评价的公开与宣传

首先,要定期通过信息系统进行零售客户的评价和分类,保证评定过程的公正、公开和透明,评定结果要予以公布,向消费者和零售客户公开,可以通过手机、网站等方式发布,方便消费者和零售客户浏览和查询。其次,要加强对消费者和零售客户的宣传,可以通过发放宣传资料、网络平台公布、客户经理口头宣传等方式进行,让消费者了解分类评价的作用和查询方式,让零售客户了解评价的内容和依据。再次,要与零售客户充分沟通,加强零售客户指导,帮助其在提高经营业绩的同时,不断提升各项评价指标,实现客户分类评价的晋级,提高客户的满意度。

5.2.3 消费者评价和反馈的采集和处理

消费者对零售客户的评价信息是零售客户评价体系的重要环节,烟草公司要采取多种方式来采集消费者的评价。一方面要采集消费者对零售客户的评价,可以借助开发的手机 APP 软件,鼓励消费者在卷烟消费后对零售客户的服务态度、消费体验、经营形象等内容进行打分和评论。另一方面要采集消费者对评价体系的意见和建议,通过微信、手机、热线电话等平台,收集消费者的意见和建议,不断完善和改进评价分类体系,不断提升消费者的满意度。

6 结语

本文通过从消费者角度出发,在客户分类评价中引入卡诺模型,构建了面向消费者的零售客户分类评价体系,并对评价体系的应用和管理提出了意见和建议。由于受制于部分评价指标的数据不全,没有开展体系的运行和验证,今后将不断通过完善数据采集的完整性和有效性,不断完善面向消费者的客户分类评价体系。

参考文献

- [1] 唐中君, 龙玉玲. 基于 Kano 模型的个性化需求获取方法研究 [J]. 软科学, 2012, 2: 127-131.
TANG Zhongjun, LONG Yuling. Research on method of acquiring individual demand based on Kano model [J]. Journal of Soft Science, 2012, 2: 127-131.
- [2] 侯智, 陈世平. 基于 Kano 模型的用户需求重要度调整方法研究 [J]. 计算机集成制造系统, 2005, 11(12): 1785-1789.
HOU Zhi, CHEN Shiping. Regulatory method for importance of customers' requirements based on Kano model [J]. Journal of Computer Integrated Manufacturing Systems, 2005, 11(12): 1785-1789.
- [3] 白涛, 李中凯. 基于模糊 Kano 模型的顾客需求重要度

- 计算方法[J]. 中国机械工程, 2012, 23(8): 975-980.
- BAI Tao, LI Zhongkai. Customer needs importance rating method based on fuzzy Kano model[J]. Journal of China Mechanical Engineering, 2012, 23(8): 975-980.
- [4] 陈俊虎, 王燕燕, 苏汝好, 吴进军. 基于 Kano 模型的医院门诊服务需求调查分析[J]. 重庆医学, 2012, 41(31): 3305-3329.
- CHEN Junhu, WANG Yanyan, SU Ruhao, et al. A survey and analysis of medical needs towards out-patient clinic service based on Kano model[J]. Chongqing Medical Journal, 2012, 41(31): 3305-3329.

Construction of consumer-oriented customer classification and evaluation system based on Kano model

ZU Qiang*

Marketing Center, Fuzhou Municipal Tobacco Company of Fujian Provincial Tobacco Company, Fuzhou 350013, China

Abstract: In order to better serve consumers and improve consumer satisfaction, consumer-oriented marketing system improvement was made to reduce the distance between tobacco companies and consumers. A consumer-oriented retail customer classification and evaluation system was constructed based on Kano model. The application of the model takes into consideration of such aspects as consumer demand study, demand project classification, evaluation criteria, and practical application and management.

Keywords: Kano model; consumer; customer evaluation; customer classification

Citation: ZU Qiang, Construction of consumer-oriented customer classification and evaluation system based on Kano model[J]. Acta Tabaccaria sinica, 2017,23(1)

*Corresponding author. Email: dandans@yeah.net



更正启事

发表于本刊 2016 年第 22 卷第 6 期 11-17 页《GC-MS/O 技术测定卷烟烟气中茄酮和巨豆三烯酮的香气活力值》一文，由于校对及排版疏忽，通讯作者错标，个别文字错误。特此将该文通讯作者更正为：陈芝飞（1979—），硕士，副研究员，主要从事卷烟调香和烟草化学研究，Email: chenzhfei@126.com；将 14 页，2.2 节第 2 段第 3 行，“公式（1）”更正为“公式（2）”。

特此更正

《中国烟草学报》编辑部