

# 基于 KANO 模型的天猫国际最后一公里配送对策研究

张逸敏 刘冰琳 袁家兴 孔令建

常州机电职业技术学院 江苏常州 213164

**摘要:**为探索天猫国际物流服务质量提升路径,根据文献研究和访谈结果,提取出包含8个维度、26个问项的天猫国际物流服务质量评价体系。通过KANO模型、Better-Worse分析等得出影响天猫国际物流服务质量的因素。根据分析结果建议通过提高配送时效、提升保税仓服务水平、提供送货上门服务或提供预约制的送货服务、提高客服的服务水平等方式提高天猫国际物流服务质量。

**关键词:**KANO模型;天猫国际;最后一公里配送;对策

## 引言

随着我国消费者对优质、性价比高商品的期待和追求,跨境电商平台已经成为购买国外商品主要途径之一。天猫国际通过与多方品牌的合作,进一步扩大其在国际市场上的影响力,同时也为消费者提供了多样化的购物选择。作为阿里巴巴旗下主流跨境电商进口零售平台,天猫国际被我国广大消费者所认可。而配送服务作为在跨境电商平台消费的重要一环,如何完善自身服务质量、满足消费者的服务需求已成为广大消费者重点关注的问题。

本文以天猫国际最后一公里配送服务质量为研究对象,基于KANO模型、Better-Worse分析等,从消费者角度,对天猫国际配送服务质量要素进行排序,并提出改善建议。

## 1. 天猫国际物流服务质量研究过程与方法

### 1.1 问卷设计

通过文献研究进行跨境电商最后一公里配送服务质量问项提取。解芳(2016)将快递服务需求分为企业形象、时效性、服务柔性、人员专业性、失误及时补救性5个维度<sup>[1]</sup>。白都浩(2013)提出利益信任的观点<sup>[2]</sup>;曲慧梅(2014)以电子商务平台为例,提出物流服务质量可靠性、时效性、灵活性、经济性4个维度<sup>[3]</sup>。唐扬眉(2024)以YDH跨境电商物流企业为例,选取了跨境电商物流企业服务质量指标,包含包裹送达范围广、员工着装整齐等<sup>[4]</sup>。郑兵(2007)等提出我国本土物流服务体系,包含时间质量、人员沟通质量、订单完成质量、误差处理质量、灵活性、货品完好质量、便利性等维度<sup>[5]</sup>。同时,薛景梅、邢可欣(2019)提出便捷性、时效性、文明性、经济性、安全性、信息性、增值性、社会

性等维度<sup>[6]</sup>。为提高问项的准确性,与5位有过天猫国际实际购物经历的消费者进行访谈。最终整理出时效性、便捷性、文明性、经济性、安全性、数字性、灵活性、信任性,8个维度,26个问项,如表1所示。制作调研问卷,采用线上线下相结合的方式,共收集问卷401份,其中有效问卷310份。被调查者中女性占56.13%,男性占43.87%,18岁到25岁占比90.32%。

表1 物流服务质量评价表

维度	问项	参考文献
时效性	在承诺时间内送达商品	解芳(2016)、薛景梅(2019)、郑兵(2007)、唐扬眉(2024)、访谈等
	发货响应时间短	
	退货等待时间短	
便捷性	送货上门	
	预约送货方式多样化	
	物流配送地点准确度高	
文明性	信息通知语言得体	
	客服答疑态度友好	
	客户投诉处理合理及时	
	采用绿色包装运输	
安全性	商品完好无损失	
	标准化物流流程	
	个人信息隐私化	
	送达后有照片反馈	
数字性	物流信息透明化	
	物流信息查询准确度高	
经济性	退货费用合理	曲慧梅(2014)、访谈等
	物流价格合理	
信任性	发货准确性	白都浩(2013)、解芳(2016)、访谈等
	物流服务由主流物流公司承包	
	商品、物流服务满足顾客需求	
	有退换货服务	
灵活性	物流客服的回复准确度高	郑兵(2007)、访谈等
	失误及补救	
	根据客户需求提供个性化物流服务	
	退换货物流处理方式灵活	

### 1.2 调查概要

通过KANO模型分析发现(表2):必备要素是“在

承诺时间内送达商品”这一时效性需求；数字性、经济性、灵活性、信任性4个维度（12个问项）和“客户投诉处理合理及时”、“物流配送地点准确度高”、“商品完好无损失”、“客服答疑态度友好”等7个问项属于期望要素；魅力要素包含“送货上门”“预约送货方式多样化”“采用绿色包装运输”等6个要问项。

表 2 KANO 模型

功能	KANO 属性	Better 系数	Worse 系数
在承诺时间内送达商品	必备	51.48%	-52.79%
物流配送地点准确度高	期望	69.08%	-48.68%
物流信息查询准确度高	期望	68.87%	-52.65%
物流客服的回复准确度高	期望	68.73%	-52.12%
退换货物流处理方式灵活	期望	68.52%	-46.56%
个人信息隐私化	期望	67.75%	-66.78%
有退换货服务	期望	67.43%	-59.61%
有失误能及时补救	期望	66.78%	-59.28%
客户投诉处理合理及时	期望	66.67%	-54.9%
客服答疑态度友好	期望	66.67%	-55.23%
商品、物流服务满足顾客需求	期望	66.01%	-51.63%
退货费用合理	期望	65.68%	-61.72%
根据消费者需求提供个性化物流服务	期望	65.47%	-42.02%
发货准确性	期望	65.36%	-56.86%
标准化物流服务体系	期望	65.36%	-45.75%
商品完好无损失	期望	64.94%	-66.56%
物流价格合理	期望	64.47%	-56.25%
退货等待时间短	期望	64.12%	-48.17%
物流信息透明化	期望	63.64%	-48.25%
物流服务由主流物流公司承包	期望	61.56%	-42.02%
送货上门	魅力	71.9%	-32.68%
信息通知语言得体	魅力	66.12%	-43.32%
采用绿色包装运输	魅力	66.12%	-33.88%
预约送货方式多样化	魅力	66.01%	-30.03%
送达后有照片反馈	魅力	61.76%	-31.37%
发货响应时间短	魅力	56.01%	-43.3%

Better-Worse 系数图如图 1 所示。

进一步结合 Better-Worse 系数来进行深入分析（图 1）。

在 Better-Worse 系数图中，第一象限为期望要素、第二象限为魅力要素、第三象限为无差异要素、第四象限为必备要素。如图 1 Better-Worse 系数图所示：“根据消费者需求提供个性化服务”“标准化物流服务体系”“退换货处理方式灵活”“物流配送地点准确度高”被细分为魅力要素的趋势较强；“物流价格合理”“商品完好无损失”被细分为必备要素的趋势较强；“送达后有照片反馈”“物流服务由主流物流公司承包”“发货响应时间短”“退货等待时间短”“物流信息透明化”被细分为无差异要素的趋势较强。

## 2 总结和建议

### 2.1 必备天猫国际物流服务质量方面的总结和建议

必备属性如果缺失，消费者满意度会大幅度下降。如优化这些需求，消费者满意度不会大幅度上升。“在承诺时间内送达商品”“物流价格合理”“商品完好无损失”属于必备服务要素，分别属于时效性维度、经济性维度、安全性维度。消费者在天猫国际购买商品后，对到货时间怀有期望值，如果延迟到货，那么消费者的满意度会大幅度下降，而在规定时间内送达商品才是提升消费者满意度的关键，也会关注物流费用和商品的完整性。

基于此，首先，建议在发货阶段，做好区域分类，提高配货效率，在合理的时间内将货物揽收，并尽量在预计时间内送达商品；提升保税仓服务水平，增大货容量从而提高发货效率。其次，在设定退换货物流费用与快递费用时，减少不必要的收费，给消费者提供合理的价格区间。最后，天猫国际物流服务商要注意尽量减少暴力货物投放，尽量在运输过程中不损坏消费者的商品包装，也要尽可能做好消费者隐私保密工作。

### 2.2 期望天猫国际物流服务质量方面的总结和建议

期望属性与用户满意度呈现正比关系，如果提供了属于消费者期望要素的服务，消费者的满意度会大幅度上升，如果没有提供这些服务，消费者的满意度会大幅度下降。研究发现：属于期望服务要素的有“客服物流的回复准确度高”“客服答疑态度友好”“商品、物流服务满足顾客需求”“退货费用合理”“有失误能及时补救”“物流信息查询准确度高”“客服投诉处理合理及时”“有退换货服务”、“个人信息隐私化”“发货准确性”等 10 个问项。主要集中在信任性、文明性这两个维度。消费者对天猫国际物流服务质量的满意度越高，信任度越增加，越倾向重复购买。此外，灵

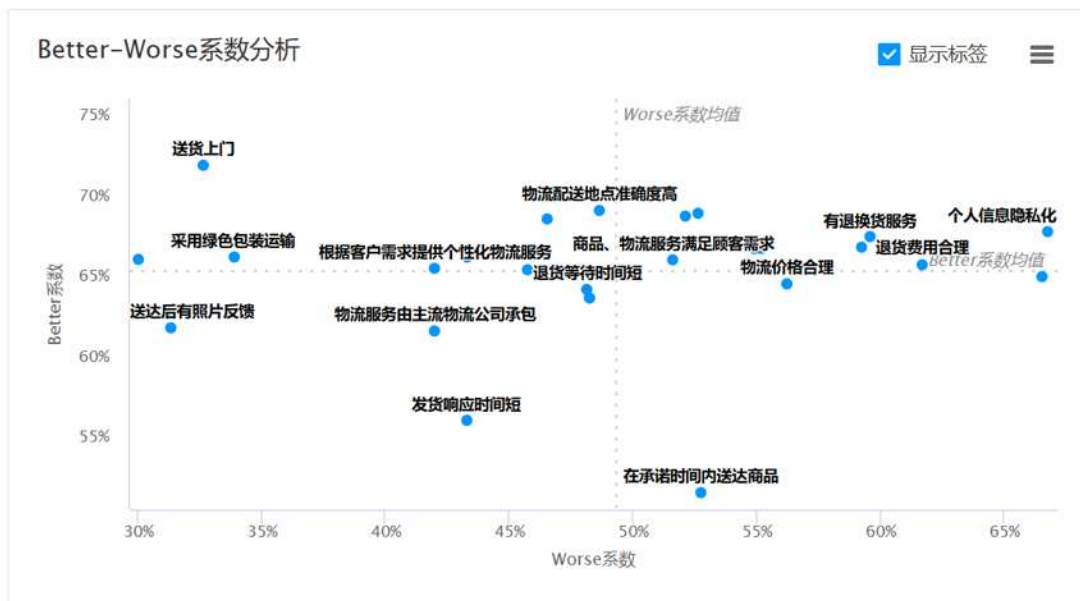


图1 Better-Worse系数图

活性维度的“有失误能及时补救”，经济性维度的“退货费用合理”，数字性维度的“物流信息查询准确度高”，安全性维度的“个人信息隐私化”也属于期望属性。

基于此，首先，建议天猫国际物流服务商应关注对自身物流客服的培训，提高物流服务客服的服务水平，增加客服的专业素养，为物流客服设定奖惩机制，提高消费者与物流客服的沟通效率，提高文明度。其次，构建天猫国际物流服务商与消费者的沟通平台，从消费者角度出发，按消费者需求提供服务，增强消费者对物流服务平台的信任度。最后，天猫国际物流服务商应关注到消费者的隐私问题，做好隐私保护，比如收货人匿名化、保密发货等。

### 2.3 魅力天猫国际物流服务质量方面的总结和建议

魅力要素是会使消费者感到惊喜的服务属性，如果提供了属于魅力要素的服务内容，用户的满意度会提升，如果没有提供此类服务，用户的满意度也不会下降。研究发现便捷性、灵活性这2个维度的问项要素占魅力要素的比重较大，其中，属于便捷性维度的3个问项都包含在内。由此可见，如何提高物流服务的便捷性与处理物流突发事件的灵活性是天猫国际物流服务商需要关注的问题。此外，还包含属于文明性维度的“采用绿色包装运输”“信息通知语言得体”，以及属于安全性维度的“标准化的物流服务流程”。

基于此，首先，建议天猫国际物流服务商需要关注服务便捷性。比如，提供送货上门服务，抑或是提供预约制的送

货服务，提高服务弹性，让用户感受到更多的便捷与方便。其次，在提高处理物流事件的灵活性方面，天猫国际物流服务商可以通过用户访谈了解到用户需求，通过物流客服与消费者进行沟通之后，从消费者角度出发，选择两者都感到满意的处理方式。然后，天猫国际物流服务商可以完善自身网络平台维护，升级平台功能，从而提供更加优质的服务。最后，可以着眼于绿色物流服务，为环保助力，减少无效包装，提倡经济包装，在保护好商品的前提下减少过度包装，这会使环保人士用户感到惊喜与满意。

### 2.4 无差异天猫国际物流服务质量方面的总结和建议

无差异要素是指不管是否提供此类服务，消费者都感到无所谓的服务属性。研究发现：“送达后有照片反馈”“物流服务由主流物流公司承包”“发货响应时间快”“退货等待时间短”“物流信息透明化”5个问项要素属于无差异服务要素。结合上文分析可见，消费者主要关注商品能否安全送达、商品配送速度能否在规定时间内、商品是否完好无损等实质性问题，对于天猫国际委派的物流公司是否为主流公司等问题不抱有过多要求。

因此，天猫国际商家可以根据自身企业人力、物力和财力等条件与企业未来发展需求提供相关物流服务，进行选择性改善。

### 参考文献：

[1] 解芳. 快递服务质量与顾客再次购买意愿关系实

证研究——基于顾客信任的中介作用[J]. 财经理论与实践, 2016, 37(03): 123-127.

[2] 白都浩. 关系利益对顾客满意及顾客忠诚的影响研究[D]. 浙江理工大学, 2013.

[3] 曲慧梅. 电子商务物流服务质量测度研究——以淘宝电子商务平台为例[J]. 物流技术, 2014, 33(17): 294-296.

[4] 唐扬眉. 跨境电商物流企业服务质量研究[J]. 时代经贸, 2024, 21(08): 37-39.

[5] 郑兵, 金玉芳, 董大海, 等. 中国本土物流服务质量测评指标创建及其实证检验[J]. 管理评论, 2007, (04): 49-55+64.

[6] 薛景梅, 邢可欣. 基于 Kano-QFD 模型的校园快

递服务质量提升研究[J]. 河北科技大学学报(社会科学版), 2019, 19(02): 31-38.

#### 作者简介:

张逸敏(2003—), 女, 汉族, 江苏南通人, 大专, 研究方向为跨境电商

刘冰琳 袁家兴: 常州机电职业技术学院跨境电子商务专业学生。

孔令建: 副教授, 博士, 常州机电职业技术学院给跨境电商电子商务专业专任教师。

#### 基金项目:

常州机电职业技术学院学生创新创业培育计划项目(小驿站服务大民生——快递驿站物流服务质量的调研)资助。