Teoretické východiská Kanovho modelu :)

Kanov model (z angl. *Kano´s model,* resp. Kano model) sa uplatňuje s cieľom odhaliť rôzne kategórie potrieb zákazníkov. Umožňuje lepšie pochopiť, ako zákazníci hodnotia poskytované produkty, a zároveň pomáha organizáciám zamerať pozornosť na najdôležitejšie atribúty produktov, ktoré je potrebné zlepšovať.

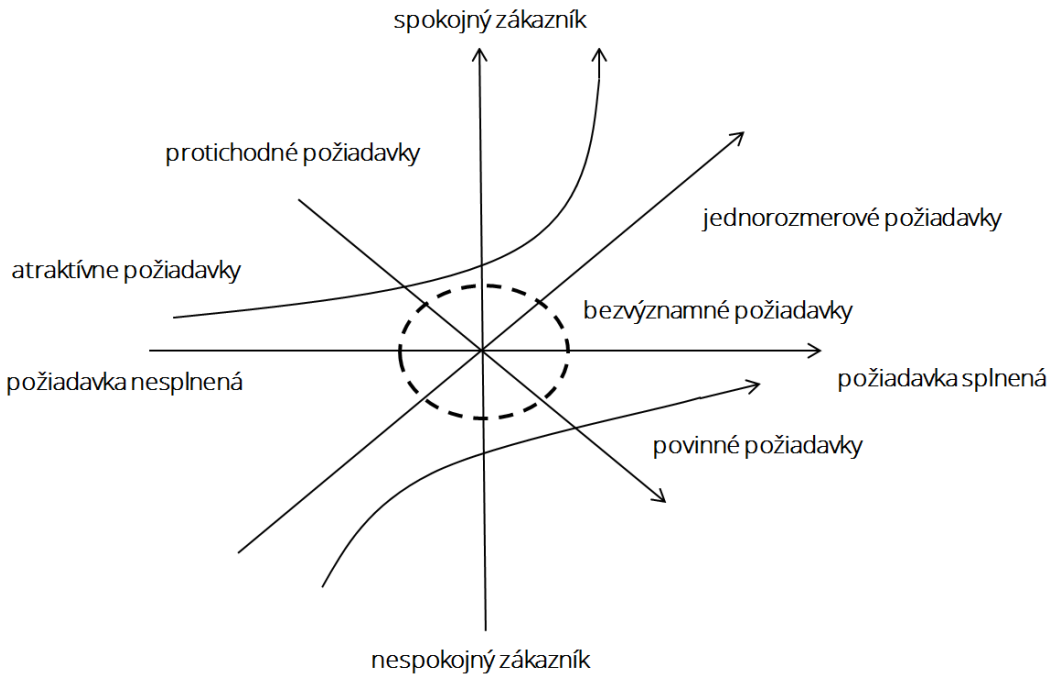
Kanov model vytvoril Noriaki Kano v Japonsku a začali ho využívať významné spoločnosti japonského automobilového a elektrotechnického priemyslu s cieľom vyvíjať nové inovatívne produkty[1]. V posledných rokoch sa vo výraznej miere a veľmi úspešne uplatňuje v mnohých oblastiach podnikania - pri strategickom myslení, podnikovom plánovaní, zlepšovaní produktov[2], inováciách, s cieľom zvyšovať konkurencieschopnosť. N. Kano vychádzal z presvedčenia, že zákazník spravidla nie je schopný presne špecifikovať požiadavky na produkt, o ktorého kúpu má záujem. Pomocou jednoduchého dotazníka je často možné identifikovať iba nepatrné množstvo zo všetkých skutočných potrieb zákazníka, tzv. špičku ľadovca. Z toho dôvodu je potrebná metodická pomôcka, ktorá umožní identifikovať všetky relevantné požiadavky zákazníka. Z tohto hľadiska Kanov model predstavuje jednu z metód, ktorá pomáha organizáciám prepracovať sa k jadru všetkých zákazníckych požiadaviek. N. Kano vytvoril teóriu atraktívnej kvality, podľa ktorej existuje päť dimenzií kvality vnímanej zákazníkom.

Kanov model vyjadruje vzťah medzi stupňom spokojnosti zákazníkov a atribútmi kvality prostredníctvom piatich kategórií vnímanej kvality zo strany zákazníkov. Sú to: atraktívne atribúty, jednorozmerné, povinné, bezvýznamné a protichodné atribúty produktov, ktoré vytvárajú kvalitu. V súlade so životným cyklom produktu sa tieto kategórie vnímanej kvality menia - prechádzajú z kategórie bezvýznamných, cez atraktívne, jednorozmerné až po povinné atribúty kvality. To znamená, že v tomto okamihu síce zákazník môže považovať určitý atribút kvality za atraktívny, ale v budúcnosti ho zaradí medzi povinné. Tieto zákonitosti však nemusia platiť pre všetky produkty. Dôležitejšie je uvedomiť si, že vnímanie jednotlivých kategórií sa z časového hľadiska mení. Zároveň platí, že atraktívne atribúty kvality jednoznačne vedú k spokojnosti zákazníkov[3]. Na tomto mieste chceme zdôrazniť, že jednotlivé atribúty kvality predstavujú vo svojej podstate požiadavky, ktoré kladú zákazníci na produkt[4] .

Na základe uvedeného možno jednotlivé kategórie požiadaviek na produkt, ktoré majú vplyv na spokojnosť zákazníkov, charakterizovať nasledovne[5]:

- **atraktívne požiadavky** (**A** - *attractive*) – majú jednoznačný vplyv na spokojnosť zákazníkov, pretože ide o také požiadavky, ktoré zákazník neočakáva. Z toho zároveň logicky vyplýva, že ak nie sú tieto požiadavky splnené, neprejaví sa to nespokojnosťou zákazníkov.
- **jednorozmerné požiadavky** (**O** - *one-dimensional*) – predstavujú tie atribúty kvality, ktorých splnenie vedie k spokojnosti zákazníkov a v prípade ich nesplnenia, zákazník je nespokojný. Medzi splnením týchto požiadaviek a spokojnosťou zákazníka existuje priama lineárna závislosť, tzn. čím je vyššia miera splnenia týchto požiadaviek, tým je zákazník spokojnejší.
- **povinné požiadavky** (**M** - *must-be*) – považuje zákazník za samozrejmé, automaticky ich očakáva. Možno ich označiť aj ako základné, z čoho vyplýva, že ich splnenie sa síce prejaví v spokojnosti zákazníka, a zároveň, ak nie sú splnené, zákazník bude veľmi nespokojný. Vzhľadom k tomu, že zákazník považuje tieto požiadavky za samozrejmé, nezaoberá sa nimi, ak sú splnené. Identifikovanie základných požiadaviek má význam predovšetkým preto, že zákazník si ich absenciu okamžite uvedomí, čo sa v konečnom dôsledku prejaví jeho maximálnou nespokojnosťou.
- **bezvýznamné požiadavky** (**I** - *indifferent*) – nijakým spôsobom neovplyvňujú spokojnosť, resp. nespokojnosť zákazníka. Ide o také atribúty, ktoré nie sú pre zákazníka rozhodujúce a nezaujíma sa o to, či sú alebo nie sú splnené.
- **protichodné požiadavky** (**R** - *reverse*) – predstavujú také atribúty kvality, pre ktoré platí, že čím je miera ich splnenia vyššia, tým výraznejšie rastie nespokojnosť zákazníka.

Copyright © 2013 - 2026 Encyklopédia poznania



Kanov model spokojnosti zákazníkov

Pre dosiahnutie spokojnosti zákazníkov v súlade s aplikáciou výsledkov Kanovho modelu je potrebné, aby organizácia dodržala nasledujúce pravidlá:

- maximálne plniť povinné požiadavky,
- vytvárať a rozširovať adekvátny počet jednorozmerných a atraktívnych požiadaviek,
- v najväčšej možnej miere sa vyhýbať nejednoznačným požiadavkám,
- úplne predchádzať protichodným požiadavkám.

Okrem uvedených piatich kategórií požiadaviek na produkt sa môžeme pri zostavovaní Kanovho modelu stretnúť aj s ďalšou kategóriou - **sporné požiadavky** (**Q** - *questionable*). Požiadavka zaradená do tejto kategórie vyjadruje problematický výsledok, pretože spravidla naznačuje problém, ktorý súvisí buď s nesprávne formulovanými otázkami alebo nepochopením otázky zo strany respondenta. Ak by sme mali požiadavku zaradiť do tejto kategórie, znamenalo by to, že respondent na kladne aj záporne formulovanú otázku odpovedal rovnako. Za normálnych okolností by žiadna požiadavka nemala byt vyhodnotená v tejto kategórii.

[1] SHAHIN, A. – ZAIRI, M. 2009. *Kano Model : a Dynamic Approach for Classifying and Prioritising Requirements of Airline Travellers with Three Case Studies on International Airlines*. In Total Quality Management [online]. ISSN 1478-3371, 2009, Vol. 20, No. 9, p. 1003 – 1028.

[2] Samozrejme aj pri vylepšovaní výkonnosti procesov, resp. ich kvality a efektívnosti.

[3] CHEN, L-S. et al. 2010. *C-Kano Model : a Novel Approach for Discovering Attractive Quality Elements*. In Total Quality Management [online]. ISSN 1478-3371, 2010, Vol. 21, No. 11, p. 1189-1214.

[4] Produktom môže byť aj služba.

[5] CHEN, L-S. et al. 2010. *C-Kano Model : a Novel Approach for Discovering Attractive Quality Elements*. In Total Quality Management [online]. ISSN 1478-3371, 2010, Vol. 21, No. 11, p. 1189-1214.

Zdroje

Prevzaté a upravené z:

- **http://of.euba.sk/konfVeda2012/Prispevky/Krnacova_Paulina_Lesnikova_Petra.pdf.**