

基于 KANO 模型的全屋定制个性化需求等级划分与应用研究

孟昭磊

湖北生态工程职业技术学院, 湖北 武汉 430200

DOI: 10.61369/SSSD.2026050009

摘 要 : 随着消费升级和人们对居住空间品质追求的不断提升, 全屋定制行业迎来了迅猛发展。然而, 如何科学地识别、分类和优先满足消费者海量且多样的个性化需求, 成为行业从粗放增长走向精细化发展的核心挑战。本研究引入质量管理领域的经典工具——Kano 模型, 旨在构建一个适用于全屋定制场景的消费者个性化需求等级划分体系。研究通过文献梳理、深度访谈和问卷调查, 收集并筛选出全屋定制的关键需求属性, 并依据 Kano 模型进行分类, 界定出基本型需求、期望型需求、兴奋型需求、无差异需求及反向需求。在此基础上, 本研究进一步结合 Better–Worse 系数分析法, 对各项需求的满足优先级进行量化排序。研究结果表明, 全屋定制需求呈现明显的层次性: 如“板材环保达标”、“柜体结构稳固”属于必须满足的基本型需求; “收纳空间规划合理”、“尺寸精准贴合”是影响满意度的关键期望型需求; 而“智能家居集成”、“可变空间设计”等则是能带来惊喜的兴奋型需求。最后, 本文从产品设计、营销服务与供应链管理三个层面, 探讨了该需求等级划分模型的实际应用价值, 为企业优化资源配置、提升客户满意度和建立差异化竞争优势提供了理论依据与实践指导。

关 键 词 : Kano 模型; 全屋定制; 个性化需求; 需求等级

Research on the Classification and Application of Personalized Demand Levels in Whole-House Customization Based on the Kano Model

Meng Zhaolei

Hubei Ecology Polytechnic College, Wuhan, Hubei 430200

Abstract : With the upgrading of consumption and the continuous improvement of people's pursuit of residential space quality, the whole-house customization industry has ushered in rapid development. However, how to scientifically identify, classify, and prioritize meeting the massive and diverse personalized needs of consumers has become a core challenge for the industry to move from extensive growth to refined development. This study introduces the Kano Model, a classic tool in the field of quality management, aiming to construct a classification system for consumers' personalized demand levels applicable to the whole-house customization scenario. Through literature review, in-depth interviews, and questionnaire surveys, the study collects and screens out the key demand attributes of whole-house customization, classifies them according to the Kano Model, and defines basic needs, expected needs, exciting needs, indifferent needs, and reverse needs. On this basis, the study further combines the Better–Worse Coefficient Analysis Method to quantitatively rank the satisfaction priority of each demand. The research results show that the demands for whole-house customization present obvious hierarchical characteristics: for example, "environmental protection compliance of plates" and "stable cabinet structure" belong to basic needs that must be met; "reasonable planning of storage space" and "precise size fitting" are key expected needs affecting satisfaction; while "smart home integration" and "variable space design" are exciting needs that can bring surprises. Finally, from three aspects of product design, marketing services, and supply chain management, this paper discusses the practical application value of the demand level classification model, providing theoretical basis and practical guidance for enterprises to optimize resource allocation, improve customer satisfaction, and establish differentiated competitive advantages.

Keywords : Kano model; whole-house customization; personalized demands; demand levels

引言

全屋定制家居作为中国家居产业的重要组成部分，完美契合了当下消费者对空间高效利用、整体风格统一及个性化表达的综合性诉求，实现了爆发式增长。然而，行业的快速发展也伴随着显著的痛点：一方面，消费者需求日益多元、精细且动态变化；另一方面，企业面对海量的非标准化需求，在设计、生产、交付环节普遍面临成本高、效率低、易产生纠纷的困境。企业的核心挑战在于，无法清晰辨别哪些是消费者认为“必须有”的，哪些是“希望有”的，哪些是“没想到但能带来惊喜”的需求。若对所有需求“一视同仁”地投入资源，必将导致运营成本激增且难以精准提升客户满意度。

因此，对消费者的个性化需求进行科学的等级划分与优先级排序，对于全屋定制企业而言具有至关重要的战略意义。目前，业界多依赖于设计师的经验进行需求判断，缺乏一套系统、科学的理论工具。Kano 模型是由日本教授狩野纪昭（Noriaki Kano）提出的用于分析用户需求、对质量特性进行分类和优先级排序的有效工具。它很好地揭示了产品性能与用户满意度之间的非线性关系。本文将 Kano 模型创新性地应用于全屋定制领域，旨在构建一套量化的需求等级划分体系，并深入探讨其应用路径，以助力企业在“个性化”与“规模化”之间找到最佳平衡点，实现高质量增长。

一、Kano 模型理论概述

Kano 模型将产品或服务的质量属性划分为五种类别，基于其具备程度与用户满意度之间的关系进行界定。

（1）基本型需求（Must-be Quality）：也称为必备需求。当此需求未被满足时，用户会非常不满意；但当其被充分满足时，用户至多达到“没有不满意”的状态，并不会因此提升满意度。这类需求是产品进入市场的“入场券”。

（2）期望型需求（One-dimensional Quality）：也称为线性需求。此类需求的满足程度与用户满意度呈线性正相关关系。做得越好，用户越满意；反之，越不满意。这是企业竞争的核心战场。

（3）兴奋型需求（Attractive Quality）：也称为魅力需求。指超出用户预期的需求。若未被满足，用户不会感到不满意（因为他们未曾预期）；但若得到满足，能极大地提升用户满意度和惊喜感。这是打造差异化优势的关键。

（4）无差异需求（Indifferent Quality）：无论此项需求具备与否，对用户满意度都不会产生影响。企业应避免在此类需求上浪费资源。

（5）反向需求（Reverse Quality）：指部分用户喜欢而另一部分用户讨厌的需求。具备程度越高，部分用户满意度反而下降。需要谨慎识别和处理。

（6）Kano 模型通常通过设计正反两个问题的问卷调查进行数据收集：“如果产品具备某功能，您感觉如何？”和“如果产品不具备某功能，您感觉如何？”答案选项采用五度量表（如：喜欢、理所当然、无所谓、能忍受、不喜欢）。通过对问卷结果的统计分析，可以准确地将每个需求属性归入上述五个类别中。

一、全屋定制个性化需求的 Kano 模型构建

（一）全屋定制需求属性提取

本研究通过以下步骤提取关键需求属性：

（1）文献研究：梳理国内外关于家居设计、消费者行为、全屋定制领域的学术论文与行业报告，初步汇总需求池。

（2）深度访谈：对资深全屋定制设计师和在过去一年内有

定制消费经历的客户进行半结构化访谈，深入挖掘其在设计、沟通、安装、售后等全流程中的关注点和痛点。

（3）专家研讨：邀请企业产品经理、研发工程师组成专家组，对初步需求池进行筛选、合并和修正，确保属性的准确性和代表性。

最终提炼出最具代表性的全屋定制需求属性，涵盖了材质工艺、功能设计、美学设计、服务流程及智能创新五大维度。

（二）问卷设计与数据收集

基于提取的需求属性，设计 Kano 调查问卷。每个属性都包含一个正向问题和一个反向问题。例如，针对“板材环保等级”属性：

正向问题：如果您家的定制家具所使用的板材环保等级非常高（远超国标），您觉得？

反向问题：如果您家的定制家具所使用的板材仅达到国家标准入门要求，您觉得？

选项均为：A. 喜欢 B. 理所当然 C. 无所谓 D. 能忍受 E. 不喜欢

问卷通过线上渠道（专业调研平台、家居社群等）发放，受访者覆盖不同年龄、城市层级和收入水平，具有良好的样本代表性。

（三）基于 Better-Worse 系数的需求分类与优先级排序

首先，根据 Kano 评价结果分类表，统计每个需求属性归属哪一类的频率最高，将其判定为该需求的最终类别。

为进一步量化其优先级，计算每个需求的 Better-Worse 系数：

增加满意度系数（Better）： $Better = (A+O)/(A+O+M+I)$ 。该值越大，表示满足此需求时用户的满意度提升效果越明显，通常为兴奋型或期望型需求。

消除不满意度系数（Worse）： $Worse = -1 * (O+M)/(A+O+M+I)$ 。该值越负（绝对值越大），表示不满足此需求时用户的不满意度会急剧上升，通常为基本型或期望型需求。

以 Better 值为横坐标，Worse 值（绝对值）为纵坐标绘制四象限图，可以直观地看到各需求属性的分布和优先级。

二、研究结果与分析

通过对有效问卷的数据分析得到全屋定制需求属性的 Kano 分类结果及 Better–Worse 系数（部分核心结果如表 1 所示）。

表 1：全屋定制部分需求属性 Kano 分类及 Better–Worse 系数示例

需求属性	Kano 类别	Better 系数	Worse 系数 (绝对值)	优先级
1. 板材环保达标（如 ENF 级）	基本型需求	0.08	0.63	1
2. 柜体结构稳固，不变形	基本型需求	0.12	0.71	2
3. 五金件开合顺畅耐久	期望型需求	0.45	0.52	3
4. 收纳空间规划合理	期望型需求	0.58	0.49	4
5. 尺寸精准贴合，无误差	期望型需求	0.61	0.54	5
6. 与整体装修风格统一	期望型需求	0.55	0.42	6
7. 个性化外观设计（如门型）	期望型需求	0.50	0.38	7
8. 内部功能配件（如裤抽、碗碟拉篮）	兴奋型需求	0.72	0.25	8
9. 智能家居系统集成	兴奋型需求	0.85	0.15	9
10. 可变空间设计（如隐藏床）	兴奋型需求	0.78	0.12	10
...	...	...	...	...

1. 需求等级划分结果

根据分析，全屋定制需求呈现出清晰的金字塔式等级结构：

第一层级：基本型需求（“底线”）。主要包括环保、安全、结构、耐用性等基础质量属性，如“板材环保达标”、“柜体结构稳固”、“封边工艺严密防潮”等。其 Worse 系数绝对值极高，是必须保障的“底线”。一旦失守，将导致客户极度不满和投诉。

第二层级：期望型需求（“核心”）。这是当前市场竞争的焦点，涵盖了功能、尺寸、美学等核心价值点，如“收纳规划合理”、“尺寸精准”、“风格统一”、“个性化外观”。其 Better 和 Worse 系数均较高，意味着“做得越好越满意，做不到位就会不满意”。企业需在此层面投入主要资源，力求极致。

第三层级：兴奋型需求（“亮点”）。主要是超越客户当前预期的创新和增值服务，如“智能家居集成”、“可变空间设计”、“免费延保服务”、“旧房改造解决方案”等。其 Better 系数极高，是打造品牌溢价和口碑传播的关键。

无差异与反向需求：研究发现，“提供过多华而不实的装饰线条”对部分客户而言是无差异需求，甚至对追求极简风格的客户成为反向需求。

2. 优先级排序

根据 Worse 系数（保障底线）和 Better 系数（创造满意）的综合判断，需求的满足优先级依次为：基本型 > 期望型 > 兴奋型。企业必须首先百分百确保所有基本型需求达标，然后全力优化期望型需求，最后根据品牌定位和目标客群，有选择地打造兴奋型需求，作为市场的“敲门砖”和“引爆点”。

三、基于需求划分的应用策略

本研究构建的需求等级划分模型对企业实践具有重要指导意义。

1. 产品设计与研发方面

基础模块标准化（满足基本型与部分期望型需求）：将涉及环保、结构、核心五金等基本型需求的部分，以及常用尺寸、标准柜体等期望型需求，进行高度标准化和模块化设计。这能保障基础质量、控制成本并提升生产效率。

外观与功能模块个性化（满足期望型与兴奋型需求）：在标准柜体基础上，提供多样化的门板、颜色、拉手等美学选择以满足期望型需求；开发丰富的功能配件（如升降衣通、智能照明）和创新解决方案（如洞洞板、折叠桌）来创造兴奋型需求。

2. 营销与客户服务方面

差异化价值沟通：在营销时，应强调对基本型需求的“过硬保障”（如展示检测报告），建立信任基础；重点宣传对期望型需求的“专业解决方案”（如展示收纳设计案例）；用兴奋型需求作为“增值亮点”吸引眼球，促成交易。

精准需求挖掘：设计师可使用此模型作为与客户沟通的清单和工具，系统性地引导客户，从基本需求问到兴奋需求，避免遗漏，并快速判断客户的核心关切点和可投入的预算范围。

3. 供应链与质量管理方面

供应商管理：对提供基本型需求原材料（如板材、五金）的供应商制定极其严苛的质量标准和一票否决制。

质量控制：将生产检验的重点放在基本型需求项目上，实行全检或高频次抽检；对期望型需求项目进行常规抽检；对兴奋型需求进行体验测试。

成本优化：识别出的无差异需求（如某些特殊但使用率极低的配件）应从标配改为选配或直接剔除，以节省成本。

四、结论

本研究通过引入 Kano 模型，对全屋定制消费者的个性化需求进行了科学的等级划分与优先级排序，构建了一个包含基本型、期望型和兴奋型需求的三层金字塔模型。该模型清晰地揭示了不同需求属性与客户满意度之间的内在关系，为企业资源分配和战略决策提供了数据驱动的理论依据。

研究的实践意义在于指导企业：首先，必须坚守“底线”，毫不动摇地保障基本质量；其次，聚焦“核心”，持续优化功能与设计以提升主流满意度；最后，创造“亮点”，通过创新引领需求，赢得超额回报。这样才能在激烈的市场竞争中，实现个性化、效率与满意度的有机统一。

参考文献

[1] 张冉, 陈冰. 消费升级背景下家居产品设计策略研究——以 Kano 模型为工具 [J]. 装饰, 2019(11): 126–128.
[2] 中国定制家居产业联盟. 2023 中国全屋定制行业发展白皮书 [R]. 广州, 2023.
[3] 刘小帅. 大规模定制环境下客户需求响应的理论与方法研究 [D]. 合肥: 合肥工业大学, 2018.
[4] 邵鲁宁, 尤建新. 基于 Kano–QFD 的顾客需求分析模型与应用 [J]. 工业工程与管理, 2004, 9(5): 72–76.
[5] 王高山, 于晓秋. 基于 Kano 模型的个性化定制产品需求属性分类研究 [J]. 管理学报, 2016, 13(10): 1532–1540.
[6] Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F., & Tsuji, S. (1984). Attractive Quality and Must–Be Quality. Journal of the Japanese Society for Quality Control, 14(2), 39–48.