

# DAS KANO-MODELL

## BASISFAKTOREN – LEISTUNGSFAKTOREN – BEGEISTERUNGSFAKTOREN

*Höher, schneller, weiter. Das gilt im Sport, aber auch in vielen anderen Bereichen des Lebens, wie zum Beispiel in der Automobilbranche. Die Entwicklungsabteilungen bringen in immer kürzeren Abständen überarbeitete Modelle heraus und erhöhen so den Druck auf den Kunden, ständig up-to-date bleiben zu müssen. Aber was will der Kunde eigentlich? Wie groß ist der Markt für immer größere, schnellere SUVs? Und was ist mit denjenigen, die lieber kosten- und umweltbewusst unterwegs sein möchten?*

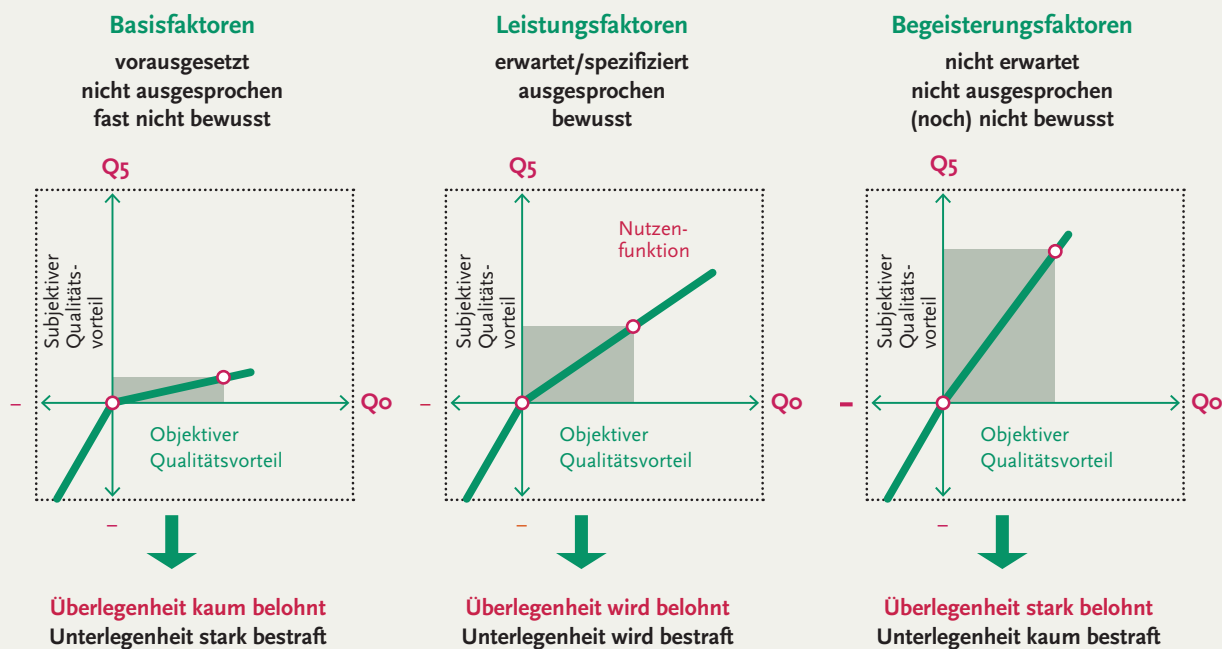
Das Geschäft steht und fällt mit den Kunden. Je glücklicher diese sind, desto erfolgreicher läuft das Business. Deshalb sämtliche Kundenwünsche zu erfüllen, hat wenig Sinn. Und selbst zu entscheiden, was der Kunde möchte, ist ähnlich fruchtlos. Was will der Kunde wirklich? Das ist die entscheidende Frage. Um Kundenerwartungen systematisch zu erfassen und auszuwerten, entwickelte der japanische Professor Noriaki Kano sein nach ihm benanntes Modell. Hiernach werden die Leistungen eines Unternehmens in Basis-, Leistungs- und Begeisterungsfaktoren unterteilt. Was steckt dahinter?

### Die drei Erfolgs-FAKTOREN

**BASISFAKTOREN** sind Leistungen oder Eigenschaften, die für den Kunden ganz selbstverständlich sind. Werden sie erbracht, bemerkt er sie in der Regel nicht einmal. Nur wenn sie fehlen, wird ihm bewusst, was er eigentlich erwartet hatte – und ist extrem unzufrieden. Für das Unternehmen gilt: Diese Basics müssen erfüllt werden. Mit unserem Beispiel bleiben wir in der Automobilbranche: Die Klimaanlage zählt bei Neuwagen heutzutage in der Regel zur Standardausstattung. Bei der Wahl Ihres neuen Autos achten Sie also nicht weiter darauf und gehen ganz selbstverständlich davon aus, dass die-

### Leistungstypen nach Kano

Wo sich ein Qualitätsvorsprung am meisten lohnt



Quelle: Kano4u



**BERND ENGEL ist Unternehmensberater mit einem Faible für unkonventionelle Lösungswege.** Als Geschäftsführer von KANO4U hat er das Konzept des japanischen Professors aufgegriffen und hilft Unternehmen, sich kundenzentriert aufzustellen.

## Bernd Engel, Geschäftsführer, KANO4U

ses Komfortfeature eingebaut ist – ein Basisfaktor eben. Erst zu Hause merken Sie, dass sie fehlt. Wütend und enttäuscht bringen Sie den Wagen zurück und werden nie wieder ein Auto dieser Marke von diesem Händler kaufen.

Anders sieht es aus mit **LEISTUNGSFAKTOREN**. Sie sind keine Selbstverständlichkeit, führen aber zu Unmut, wenn sie fehlen – und andererseits zu Zufriedenheit, wenn die Erwartungen erfüllt werden. Unser Beispiel: Sie gehen zum nächsten Händler auf der Suche nach dem passenden Neuwagen. Die Klimaanlage, ein Basic, ist vorhanden, das haben Sie längst überprüft. Jetzt geht es darum, Preis und Serviceleistungen auszuhandeln. Zeigt sich der Verkäufer unnachgiebig, werden Sie auch diesen Händler in Zukunft meiden. Räumt er aber einen großzügigen Rabatt ein, sind Sie erfreut und können sich gut vorstellen, auch Ihren nächsten Wagen bei diesem Autohaus zu kaufen.

Richtig punkten kann ein Unternehmen allerdings erst mit den **BEGEISTERUNGSFAKTOREN**. Das sind Leistungen, Eigenschaften oder Produkte, die der Kunde überhaupt nicht erwartet. Fehlen sie, merkt er es vermutlich nicht einmal. Wird der Kunde aber von diesem Zusatznutzen überrascht, ist er begeistert. Begeisterungsfaktoren treiben den Net Promoter Score in die Höhe und schaffen glückliche und vor allem treue Kunden. Zurück zum Beispiel: Bevor Sie jetzt den Kaufvertrag Ihres Autos unterschreiben, erklärt Ihnen der Verkäufer das Rundum-glücklich-Paket, mit dem die Firma Neukunden begrüßt. Die nächsten drei Inspektionen sind kostenlos und bei jeder Reparatur gibt es selbstverständlich einen kostenfreien adäquaten Ersatzwagen oder einen Hol- und Bring-Service. Sie sind glücklich – und neuer Stammkunde dieses Autohauses.

### Universell anwendbar

Praktisch: Dieses Modell lässt sich auf alle Bereiche eines Unternehmens anwenden, auf die Produktentwicklung genauso wie auf den Vertrieb oder den Kundenservice. Mit der entsprechenden Erfassung nach Kano erhält man den notwendigen 360-Grad-Blick aus Kundensicht. Los geht's mit einer offenen Befragung, in die auch die ehemaligen Kunden einbezogen werden. Darauf folgt dann eine geschlossene Befragung, die einzelne, durch die vorhergehende Untersuchung und im Gespräch mit Mitarbeitern festgelegte Faktoren noch einmal intensiver unter die Lupe nimmt.

Wichtig: Auf der Customer-Journey hat der Kunde viele Kontaktstellen zum Unternehmen. Um ihn rundum glücklich zu machen, muss das Kano-Modell also auch auf alle Touchpoints angewendet werden. Außerdem ist Kunde nicht gleich Kunde. Während der eine auf große Rabatte beim Autokauf spekuliert, möchte der andere vor allem zuverlässigen und zuvorkommenden Service bei der Wartung seines Neuwagens, Kunde C sucht das Exklusivste und Kunde D legt Wert auf umweltbewusste Produkte. In die Erfassung der Basis-, Leistungs- und Begeisterungsfaktoren müssen also auch immer die „Personas“ eingebunden werden.

Wer dann weiß, wie der Kunde das Unternehmen sieht und was er sich wünscht, kann an den entsprechenden Schrauben drehen, hier neu aufstellen und dort justieren – für ein deutliches „Höher, Schneller, Weiter“ in Sachen Kundenbindung und -zufriedenheit. Info unter: [www.kano4u.com](http://www.kano4u.com)

AUTOR: -/RED