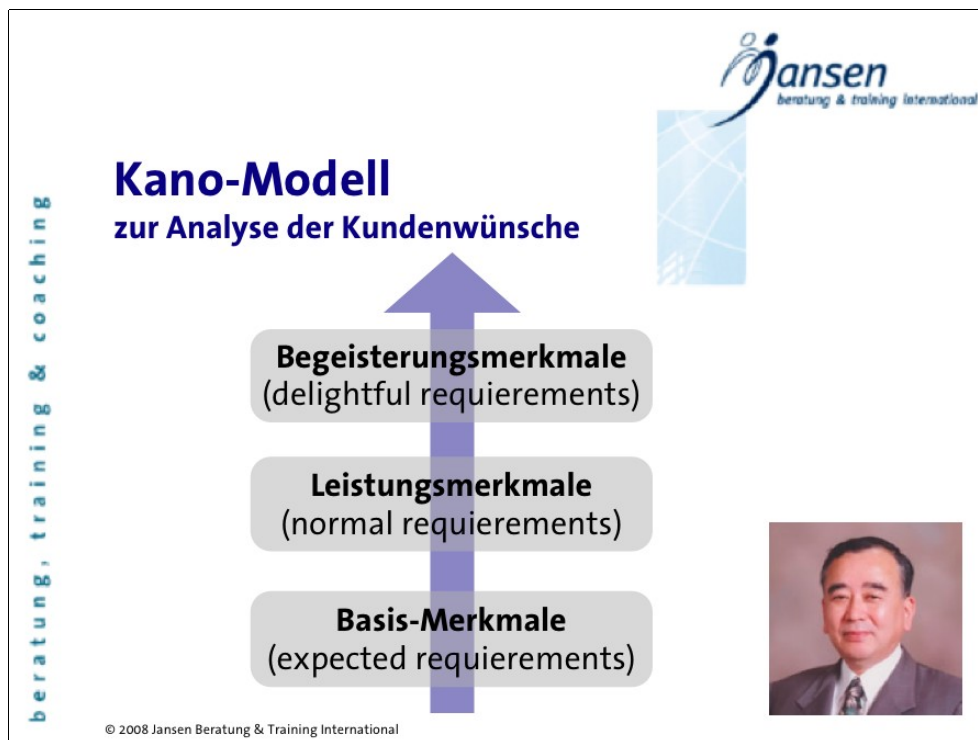


Das „Kano-Modell“ - und wie Sie damit die Erwartungen Ihrer Kunden (über-)erfüllen können

Das Kano-Modell wurde 1978 von Noriaki Kano, Professor an der Universität in Tokio, entwickelt und untersucht den Zusammenhang zwischen dem Erfüllungsgrad der Kundenerwartungen und der Leistung eines Unternehmens (zum Beispiel in einem Projekt) durch Unterscheidung in drei Anforderungsklassen:



Durch die Identifizierung der Kundenerwartungen und Zuordnung zu den Leistungsmerkmalen ist es nicht nur möglich, die Erwartungen besser zu erfüllen (oder eben auch mehr als erwartet zu leisten), sondern zudem die Stellhebel zu erkennen, mit denen ein USP (Unique Selling Proposition) gegenüber den Angeboten oder Leistungen der Wettbewerber geschaffen werden kann.

Neben einem ganz „praktischen“ Vorteil kann das Modell also zudem für eine strategische Orientierung genutzt werden.

1. Die drei Merkmale im Detail

- **Basis-Merkmale** sind grundlegend und selbstverständlich. Sie werden meist gar nicht explizit benannt (jeder Kunde geht beim Kauf eines Mobiltelefons zum Beispiel davon aus, dass dieses einen Klingelton besitzt). Basis-Merkmale werden erst bewusst, wenn sie fehlen (ähnlich der Hygienefaktoren in der Motivationstheorie). Sind sie vorhanden, führt das also nicht zu einem Zuwachs an Zufriedenheit, fehlen sie jedoch, zu einer großen Auswirkung auf die Zufriedenheit. Eine Übererfüllung ist jedoch nicht sinnvoll, da diese eben vom Kunden nicht wahrgenommen wird (jetzt erkennen Sie auch die Verbindung zur „Verschwendungstheorie“ im Kaizen).
- Die **Leistungsmerkmale** sind bewusste Erwartungen im Sinne eines „Motivators“. Sie schaffen eine erhöhte Zufriedenheit und beseitigen im konkreten Fall eine Unzufriedenheit. Kano unterstellt dabei einen linearen Zusammenhang zwischen erhöhtem Engagement (im Sinne der Erfüllung der Erwartungen) und der Zufriedenheit des Kunden.
- Die **Begeisterungsmerkmale** bieten eine hohe Differenzierungschance. Bereits eine kleine Steigerung kann zur einer deutlichen Erhöhung der Zufriedenheit führen, da der Kunde die Leistung oder den Service nicht erwartet und unser Engagement damit einen echten Zusatznutzen bieten kann.

Im nächsten Kapitel zeigen wir Ihnen auf, wie mit Hilfe des KANO-Modells die individuellen Kundenerwartungen ermittelt werden können.

2. Ermittlung der Kundenerwartungen


Im Kern erfolgt die Ermittlung der Erwartungen durch ein Interview mit dem Kunden oder auch durch einen entsprechend aufgebauten Fragebogen nach dem Prinzip einer „bipolaren Befragung“ (also durch jeweils zwei gegensätzliche Fragen zum „gleichen“ Item) mit folgenden (vorgegebenen) Antwortmöglichkeiten:

- Das würde mich sehr freuen / das begeistert mich,
- Das setze ich voraus / das erwarte ich / das ist für mich normal,
- Das ist mir egal / spielt für mich keine Rolle,
- Das nehme ich noch hin / das ist gerade noch akzeptabel für mich,
- Das würde mich sehr stören.

Nun erstellen Sie Ihren Interviewleitfaden oder Ihren Fragebogen nach dem Muster

„Wenn wir Ihnen den Service XYZ anbieten würden, dann ...“
 „Wenn wir auf den Service XYZ verzichten, dann ...“

und werten diesen wie folgt aus:



Kano-Modell

Ermittlung der Anforderungen

Frage ...	positives <u>Item</u>	sehr freuen/begeistern	Begeisterungsmerkmal
	negatives <u>Item</u>	mir egal	
Frage ...	positives <u>Item</u>	sehr freuen/begeistern	Leistungsmerkmal
	negatives <u>Item</u>	sehr stören	
Frage ...	positives <u>Item</u>	erwartet/normal	Basismerkmal
	negatives <u>Item</u>	sehr stören	
Frage ...	positives <u>Item</u>	mir egal	Unerheblich
	negatives <u>Item</u>	mir egal	

© 2008 Jansen Beratung & Training International

Mehr Informationen zum KANO-Modell finden Sie auch unter <http://de.wikipedia.org/wiki/Kano-Modell>

Wenn Sie inhaltliche Fragen oder Anregungen zum Erfolgstipp haben, dann stehen wir Ihnen wie immer gerne für Ihre Fragen oder den Gedankenaustausch zur Verfügung.

Eine kurze Mail an [mailto:info\(at\)jbt.de](mailto:info(at)jbt.de) genügt.