

Begeisterung bekommt man nicht geschenkt.

Das Kano Modell und seine Auswirkungen auf strategische Unternehmensentscheidungen.

Begeisterung für die eigenen Produkte und Dienstleistungen beim Kunden zu erreichen ist das Wunsch-Ziel von Unternehmen. Aber so einfach Begeisterung im Sport, Musik oder Kunst ist, so schwierig ist sie bei Produkten und Dienstleistungen. Während Begeisterung im Markenartikelbereich zum Beispiel bei Sportschuhen noch eine Menge Anhänger findet, stößt die Begeisterung für ein Spritzgussmaschine eher auf eine kleine Fangruppe. Wird Begeisterung aber nicht nur beim Produkt, sondern auch bei der Betreuung von Kunden erreicht, kann sich dies auf Produkte und Dienstleistungen positiv auswirken.

Das Kano Modell


Das Kano-Modell ist ein System zur systematischen Erreichung von Kundenzufriedenheit bei einem Produkt oder einer Dienstleistung. Es beschreibt den Zusammenhang zwischen bestimmten Eigenschaften und der daraus resultierenden Zufriedenheit des Kunden. Abgeleitet wurde dieses Modell 1978 aus der Analyse von Kundenwünschen von Noriaki Kano, Professor an der Universität Tokio. Das nach ihm benannte Kano-Modell erlaubt es, Erwartungen von Kunden zu erfassen und bei der Produktentwicklung zu berücksichtigen. Diese Erwartungen gelten heute im Rahmen der immer stärker werdenden Vergleichbarkeit von Produkten verstärkt auch für den Umgang mit Kunden. Kano bestimmt 3 Haupt- und 2 Nebenmerkmale im Umgang mit Kunden.

Grundlegend und selbstverständlich

Basis Merkmale werden Kunden erst bei Nichterfüllung bewusst. Werden sie nicht erfüllt, entsteht Unzufriedenheit; werden sie erfüllt, entsteht aber keine Zufriedenheit! Bei Produkten könnten dies sicherheits- oder funktionsfähige Aspekte sein. In der Kundenbetreuung sind das Höflichkeit, Erreichbarkeit oder Pünktlichkeit. Während die meisten Unternehmen Basis Merkmale beim Produkt erfüllen, zeigen sich bei den Service Angeboten erste Missstände auf.

Je mehr, desto besser

Leistungsmerkmal werden abhängig von der gelieferten Leistung wahrgenommen. Je mehr Leistung geliefert wird, desto höher ist die Kundenzufriedenheit. Hier gilt es die Grenze zu finden zwischen angebotener Leistung und Finanzier- oder Machbarkeit. Bei einem Baukran könnte die Erwartung in der immer höheren Belastbarkeit liegen. In der Kundenbetreuung sind Leistungen wie Freundlichkeit, Kreativität oder Kulanz wichtige Merkmale. Während durch unsere Technik Affinität Leistungsmerkmale bei Produkten ein großes Erfolgskonzept darstellen, wird das Loch bei den Servicefunktionen größer.



Überraschung

Begeisterungsmerkmale sind Merkmale, die ein Kunde als nutzbringend empfindet, mit denen er aber nicht unbedingt gerechnet hat. Solche Überraschungen sind oft nur eine kleine Veränderung zu bestehenden Angeboten. Sie werden aber vom Kunden deutlich wahrgenommen. Arbeitshandschuhe mit einem veränderten hautsympathischen Innenfutter können so etwas sein, auf die ein Anwender extrem positiv reagiert. In der Kundebetreuung stoßen Zuvorkommenheit, echtes Interesse, Zuhören oder ungewöhnliche Angebote auf echte Überraschung. Nicht viele Unternehmen schaffen es hier, sich vom Markt abzuheben und Begeisterung zu erzeugen.

Rückweisung

Neben den drei Hauptmerkmalen bestehen noch 2 andere. Unerhebliche Merkmale werden vom Kunden nicht wahrgenommen und führen deshalb auch nicht zur Zufriedenheit. Sie sind oft abhängig von der Zielgruppe, wenn ein bestimmtes Produktmerkmal für diese Gruppe nicht von Belang ist. Rückweisungsmerkmale dagegen führen zu Unzufriedenheit. Sie entstehen vor allem, wenn Basismerkmale nicht erfüllt werden. Wenn ein Auto nicht sicher ist, entsteht Unzufriedenheit.

Permanente Weiterentwicklung

Merkmale haben die Problematik, dass über die Zeit ein Gewöhnungseffekt entsteht. Abstandswarner und Lenkhilfen haben beim Auto früher zu den Begeisterungsmerkmalen gehört. Sie sind jetzt bei den Leistungsmerkmalen und werden in ein paar Jahren sicher zu den Basismerkmalen gehören. Das Auto muss sich also immer wieder neu erfinden. Der Tod jeder Begeisterung in der Kundebetreuung ist die Routine. Der 50. Weihnachtskalender prickelt nicht mehr. Deshalb muss ein Unternehmen überlegen, wie es durch Wechsel und Veränderung immer wieder neue Begeisterung beim Kunden erzielen kann.

Wettbewerbsvorteil

Begeisterung ist ein gutes Mittel, um sich von der Konkurrenz abzuheben. Das gilt sowohl für Produkte als aber auch im verstärkten Maße für die Kundebetreuung. Die vielen Löcher, die sich hier noch bei vielen Unternehmen auftun, können zur Kundengewinnung und Kundenpflege genutzt werden. Dies gilt umso mehr, als Produktvorteile vom Wettbewerb schnell ausgeglichen werden können. Kundebetreuung passiert über Menschen und gute Mitarbeiter sind nicht so einfach zu kopieren.