• EDITORIAL

Liebe Leserin, liebe Unternehmerin
Lieber Leser, lieber Unternehmer

Im Titelbeitrag erfahren Sie, wie die richtige Anwendung des Kano-Modells nicht nur die Innovationskraft vorantreibt, sondern auch den Schlüssel zur langfristigen Kundenzufriedenheit und Wettbewerbsfähigkeit darstellt.

Die Gründerhaftung birgt weitreichende Konsequenzen für alle Beteiligten im Gründungsprozess. Nicht nur Gründer und Verwaltungsratsmitglieder sind davon betroffen, sondern sämtliche Akteure, die in verschiedenen Phasen der Unternehmensgründung vorsätzlich oder fahrlässig Fehler begehen.

Im dritten Beitrag lesen Sie über die essenziellen Bausteine der Gesprächsführung, die nicht nur Missverständnisse verhindern, sondern auch konstruktive Lösungen fördern.

Der Accountplan fungiert als Arbeitsinstrument mit einem klaren Fokus auf den Schlüsselkunden. Jeder Key Account wird durch eine gründliche Analyse begleitet, aus der sich die Strategie, die Massnahmenplanung und die Erfolgskontrolle ableiten. Mehr dazu im letzten Beitrag.

Viel Freude beim Lesen mit Aha-Momenten wünscht

Carla Seffinga,
WEKA Productmanagement
Finanzen und Steuern

KANO-MODELL: WIE SICH KUNDENANFORDERUNGEN ÄNDERN

Im ständigen Wandel der Marktdynamik ist das dynamische Kano-Modell zu einem unverzichtbaren Werkzeug für Unternehmen geworden, die den Puls ihrer Kunden spüren wollen. Von Basisanforderungen bis hin zu Begeisterungsmerkmalen ermöglicht dieses Modell einen Einblick in die sich wandelnden Kundenbedürfnisse über die Zeit. Lesen Sie, wie die richtige Anwendung des Kano-Modells nicht nur Innovation vorantreibt, sondern auch den Schlüssel zur langfristigen Kundenzufriedenheit und Wettbewerbsfähigkeit darstellt.

- **Von Prof. Dr. Claus W. Gerberich**

Wandel in den Kundenanforderungen und den Kundenerwartungen

Das dynamische Kano-Modell ist ein Konzept aus dem Bereich des Produktmanagements, das entwickelt wurde, um die Kundenbedürfnisse und -erwartungen besser zu verstehen und zu analysieren. Es basiert auf dem ursprünglichen Kano-Modell, das von Professor Noriaki Kano in den 1980er-Jahren entwickelt wurde. Es wird als dynamisch bezeichnet, weil es den Wandel in den Kundenanforderungen auf der Zeitschiene betrachtet. Dadurch wird das Kano-Modell dynamisch.

Die Grundannahmen

Kano impliziert, dass Innovation kundengetrieben sein muss, um erfolgreich zu sein und im Markt zu bestehen. Studien zu den Innovationsmisserfolgen zeigen, dass Innovationen primär scheitern, da sie nicht kundengetrieben sind. Es herrscht immer noch die Push-Strategie vor, die durch die Pull-Strategie abgelöst werden sollte. In der Innovationsstrategie müssen der Blickwinkel und die Denkweise geändert werden. Der Kundenwunsch rückt in den Fokus.

Kano geht davon aus, dass sich die **Kundenanforderungen und Kundenerwartungen immer wieder verändern** und den neuen Rahmenbedingungen anpassen. Dies ist in der Innovationsstrategie und Innovationspolitik zu beachten. Es genügt nicht, einmal eine Innovation zu generieren, sondern man muss Innovationen ständig auf den Markt bringen. Immer neue Features schaffen Kundennutzen. Es berücksichtigt die Tatsache, dass das, was Kunden heute als begeisternd empfinden, morgen möglicherweise als selbstverständlich betrachtet wird. Daher ist es wichtig, die Kundenbedürfnisse kontinuierlich zu überwachen und anzupassen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Die Kamera im Smartphone ist ein solches Beispiel, diese ist heute eine Basisleistung geworden, ohne diese Funktion kann ein Smartphone sich nicht mehr auf dem Markt erfolgreich positionieren, während dies zu Beginn eine Durchbruchinnovation war.

Die Kategorien

- **Basisfaktoren** oder Basisleistungen sind **grundlegende Anforderungen,** die Kunden als selbstverständlich

betrachten. Dafür ist der Kunde auch nicht bereit, etwas separat dafür zu zahlen.

- **Leistungsfaktoren** sind Merkmale, die die Leistung eines Produkts oder einer Dienstleistung **verbessern.** Diese Schlüsselleistungen können von Kundengruppe zu Kundengruppe differenzieren und sind daher kundenspezifisch auszurichten.
- **Begeisterungsfaktoren** sind Eigenschaften, die Kunden **überraschen und begeistern.** Dies sind Schrittmacherleistungen, die ein Produkt, einen Markt oder die Gesellschaft insgesamt verändern.
- **Indifferenzfaktoren** sind Merkmale, die Kunden **weder positiv noch negativ beeinflussen** und damit keine hohe Bedeutung haben.
- **Umkehrfaktoren** sind Merkmale, die Kunden **eher stören als begeistern.** Diese führen zu Verärgerungen und zu Beschwerden (Wartezeit in der Hotline).

Die Abbildung 1 zeigt die verschiedenen Anforderungen.

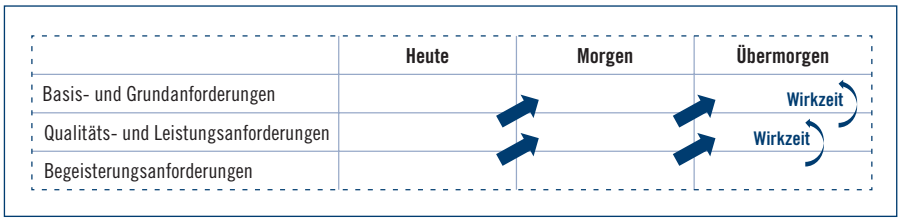


Abbildung 1: Basis-, Qualitäts- und Leistungsanforderungen

Begeisterungsanforderungen werden morgen zu Qualitäts- und Leistungsanforderungen und übermogen zu Basis- und Grundanforderungen.

Die Wirkzeiten im Kano-Modell

Die Wirkzeiten im Kano-Modell reflektieren die Dynamik der Veränderung. Sie zeigen, wie lange es braucht, bis eine Schrittmacherleistung sich zu einer Schlüsselleistung wandelt und bis die Schlüsselleistung zur Basisleistung wird. Dadurch wird die Dynamik der Innovation vorgegeben. Wirkzeiten werden immer kürzer.

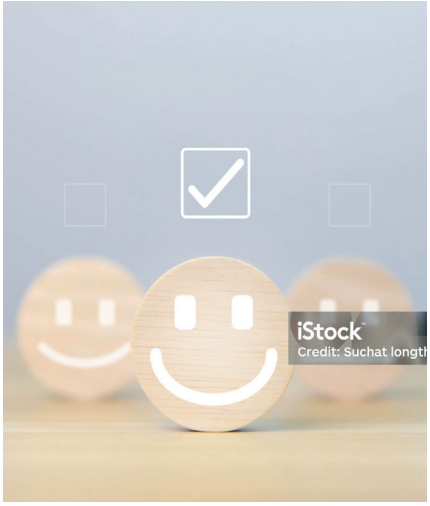
Der Nutzen des Kano-Modells

Das dynamische Kano-Modell hilft Unternehmen dabei, ihre Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich zu verbessern, indem es ihnen ermöglicht, die Bedürfnisse und Erwartungen ihrer

Kunden besser zu verstehen. Indem sie die verschiedenen Kategorien von Kundenbedürfnissen identifizieren und priorisieren, können Unternehmen gezielt an der Entwicklung und Verbesserung ihrer Produkte arbeiten.

Es ist wichtig zu beachten, dass das dynamische Kano-Modell kein starres Konzept ist, sondern sich im Laufe der Zeit weiterentwickeln kann. Kundenbedürfnisse ändern sich ständig, und Unternehmen müssen flexibel sein, um diesen Veränderungen gerecht zu werden. Neue Anforderungen entstehen beziehungsweise bekannte Anforderungen verlieren an Bedeutung.

Insgesamt ist das dynamische Kano-Modell ein nützliches Werkzeug für Unternehmen, um ihre Kunden besser zu verstehen und ihre Produkte und Dienstleistungen entsprechend anzupassen.



Kano als Impulsgeber für die Innovation

Das Kano-Modell ist ein wichtiger Impulsgeber für die unternehmerische Innovationsstrategie.

Durch die kontinuierliche Überwachung und Anpassung der Kundenbedürfnisse können Unternehmen wettbewerbsfähig bleiben und langfristigen Erfolg erzielen. Sie schaffen damit immer wieder die Differenzierung und heben sich vom Wettbewerb ab.

Dies führt zu einer starken Kundenbindung und verringert die Wechselbereitschaft. Dadurch gewinnt das Unternehmen die Preisführerschaft und kann eine Preisprämie realisieren und die Ertragskraft stärken.

AUTOR
Prof. Dr. Claus W. Gerberich, Studium des Maschinenbaus und der Betriebswirtschaft in Karlsruhe, Mannheim und am MIT Cambridge/Boston. Er führt Trainings und Beratungen durch und hat sich dabei auf die Bereiche Unternehmensführung und -strategie sowie Controlling spezialisiert.

FINANZEN

WEKA Praxis-Seminar

NEU!

WEKA

Künstliche Intelligenz in der Buchhaltung
Effizienz steigern und Fehlerquellen reduzieren

In diesem Praxis-Seminar erhalten Sie einen Einblick in die aufregende Welt der KI und ihrer Auswirkungen auf die traditionelle Buchhaltung. Sie erfahren, wie intelligente Algorithmen und automatisierte Prozesse die Effizienz steigern, Fehler minimieren und Ihnen die Möglichkeit geben, sich auf strategische Aufgaben zu konzentrieren.

Ihr Praxis-Nutzen

- Sie lernen anhand von konkreten Anwendungsfällen, wie Sie KI in der Buchhaltung erfolgreich implementieren und nutzen.
- Sie sind in der Lage, mit Hilfe von KI manuelle, zeitraubende Aufgaben zu automatisieren und mehr Zeit für strategische Analysen und Entscheidungen zu gewinnen.
- Sie wissen, wie Sie mit KI-gestützten Datenanalysen die finanzielle Performance des Unternehmens messen.
- Sie erkennen, wie KI Sie dabei unterstützt, Fehlerquellen zu reduzieren und präzisere Finanzdaten zu generieren.
- Sie gewinnen einen Einblick in die kritischen Kernkomponenten (z. B. die Rolle von Daten, Integration von KI in Arbeitsprozesse) für einen erfolgreichen und effektiven Einsatz von KI.

SCANNEN UND MEHR ERFAHREN

Jetzt informieren und anmelden: www.praxisseminare.ch