



Das kreative Potenzial Ihrer Mitarbeiter entfaltet sich nur durch offene Strukturen – lassen Sie es durch Kaizen wachsen.

Das Niveau zu halten, genügt schon lange nicht mehr, **tägliche Verbesserung** ist gefordert – Kaizen. Wie Sie mit der japanischen Weisheit mehr Kunden gewinnen.

Text: Werner Ringhofer

Gießen Sie den Kundenstamm mit **Kaizen**

der schließlich der Gehaltzahler ist – und nicht der Chef. Die Freundlichkeit zum Gast ist die Basis, in weiterer Folge der richtige Umgang mit Beschwerden. „Denn wird der Unmut des Kunden missachtet, wechseln 96 % der Unzufriedenen wortlos zur Konkurrenz“, warnt Tominaga. Frustrierte Kunden erzählen außerdem ihr Erlebnis 9 bis 15 weiteren Personen. Aber: 95 % der Beschwerdeführer werden zu Dauerkunden, wenn schnell reagiert wird.

Minoru Tominaga, einer der führenden Unternehmensberater Europas, fordert daher ein ständiges Arbeiten an der Qualität. Das Niveau nur zu halten, genügt allerdings schon lange nicht mehr, Kaizen (sprich: Kei-sen) ist gefragt. Kaizen? Ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess, der den Gast in den Mittelpunkt stellt. Die Methode: Jeden Abend sollte in kleinen 5- bis 10-minütigen Meetings der Tag analysiert werden. „Was

Hat Ihnen dieser Gang geschmeckt?“ – „Ehrlich gesagt, nein. Der Fisch war nur aufgewärmt.“ Reaktion des Kellners: ein mitfühlendes Achselzucken. Oft gehört, trotz großen Misserfolgs leider verlängert. „Jeder will verdienen, keiner will dienen,“ kritisiert Minoru Tominaga. Bei mehr Service würde der Kunde mehr kaufen und zufriedener sein, dafür auch höhere Preise in Kauf nehmen. So weit, so einfach. Das laufende Tagesgeschäft verengt allerdings den Blick für den Kunden,

ist heute gut gelaufen, was nicht? Wie können wir es verbessern?“ Der Impuls dazu muss vom Chef kommen. Gefragt sind alle Mitarbeiter, ein offenes Klima ohne sofortige Abwertung von Ideen durch Vorgesetzte ist wichtig. Entscheidend für das tägliche Kaizen: Verbesserung in kleinen Schritten, keine großen Investitionen, Einbindung aller Mitarbeiter vor Ort, sofortiges Umsetzen („Just do it“). „Monatliche Meetings oder Jahresgespräche sind viel zu selten und greifen überhaupt nicht“, sagt Tominaga.

Verbesserung kommt allerdings nicht nur mit kleinen Schritten aus. Innovations-

Lebensmittelladen, kauft gemeinsam ein und entwirft spontan das Menü. In einem anderen Restaurant erwarten Ärzte die Gäste am Eingang und untersuchen sie mittels Augen- und Hautcheck. Aufgrund der Diagnose können individuelle Gerichte kreiert werden. Drittes Beispiel: Der Koch übernimmt die Kellnerfunktion und steht seinen Gästen während des Kochens an einem langen Tisch gegenüber. Kommunikation beim Kochen jederzeit möglich und erwünscht.

Innovationen fordern von den Führungskräften die Struktur für kreatives Potenzial. Wichtige Faktoren in den Meetings:

- Es darf nicht wichtig sein, wer etwas sagt, sondern, was er sagt.
- Köche und Kellner müssen besser zu-

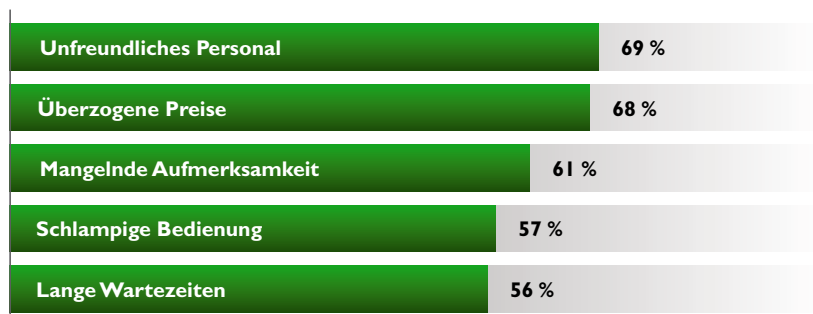
Jahresgespräche bringen nichts. Treffen Sie sich täglich, um über **Verbesserung** nachzudenken.

kultur braucht Flexibilität und Improvisation außerhalb bestehender Regeln. Die Führungskräfte stärken die Innovationsfähigkeit, indem sie neue Ideen höher bewerten als regulierte Prozesse und Erhaltung des Bestehenden. „Denken Sie in neuen Bahnen“, sagt Minoru Tominaga, „exklusive, außergewöhnliche Atmosphäre und neue Konzepte sind entscheidend.“ Tominaga hat einige erfolgreiche Beispiele parat. Ein Restaurant in Tokio bietet keine Speisekarte mehr an, sondern der Koch geht mit dem Gast in den zum Restaurant gehörenden

sammenarbeiten und keine Fronten bilden. Unterbinden Sie daher Schuldzuweisungen.

- Stellen Sie den Kunden in den Mittelpunkt, es gibt nur einen Satz: „Ja, wir machen das.“
- Entfernen Sie Jasager.
- Es ist gut, Fehler zu benennen und daran zu arbeiten.
- Vermeiden Sie Territoriumskämpfe.
- Achten Sie darauf, dass alle an einem Strang ziehen. Störenfriede müssen raus.
- Nehmen Sie Risiko in Kauf. ■

Was Gäste in Deutschland stört



Quelle: J/T Management, Düsseldorf

So begeistern Sie Ihre Gäste ...



Die Limited Edition als besonders exklusiver Genuss.

Was selten ist, ist stets auch besonders begehrt: Jinogalpa, der handgepflückte Arabica-Kaffee von den Bergen Nicaraguas, ist der Nespresso Special Club 2008. Wie alle Nespresso Special Club Kaffees ist er nur eine limitierte Zeit erhältlich und damit ein besonderes Genusserebnis für den Gast. Um den Grand Cru mit seinem vollen Körper, Akzenten von süßem Sandelholz und einer frischen Kräutermote optimal zu servieren, bietet Nespresso auch Limited Edition Espressotassen mit einem tropischen Kolibri auf dunklem Untergrund.

Tel.: 0810 981 981

www.nespresso-pro.com

promotion



Verbessern Sie sich ständig. Um einen Kunden zu gewinnen, dauert es Jahre – ihn zu verlieren Sekunden.

Minoru Tominaga

Einer der angesehensten Unternehmensberater und Motivationskünstler Europas