



FORSCHER FÜR GUTEN GESCHMACK

Mit Know-how und perfektem Service gewinnt der deutsche Küchengerätehersteller Rational internationale Profiköche als zufriedene Stammkunden.

📄 SARAH KAISER 📷 JÖRG EBERL



Egal ob die Köche im Parlament in Peking, im Weißen Haus, im Buckingham-Palast oder im Festzelt Pschorr-Bräurosl beim Münchner Oktoberfest arbeiten – sie alle vertrauen bei der Zubereitung ihrer Speisen auf eines: die Küchengeräte der Rational AG aus dem bayerischen Landsberg am Lech, 60 Kilometer von München entfernt. Die Firma besitzt weltweit einen Marktanteil von 54 Prozent. Pro Tag werden 120 Millionen Essen rund um den Globus mit Rational-Geräten zubereitet.

Bei seinen intelligenten Produkten überlässt Rational deshalb nichts dem Zufall: 25 Tonnen Lebensmittel werden Jahr für Jahr für die Garfor-

schung eingesetzt, um die Geräte noch ein Stückchen besser zu machen. „Wer stets das beste Gerät bieten will, braucht aber mehr als kontinuierliche Verbesserungen – er braucht regelmäßige Erfindungen“, sagt der Vorstandsvorsitzende Dr. Günter Blaschke. Mit dem Combi-Dämpfer hat Rational 1976 für eine kleine Revolution, vergleichbar mit dem Wechsel von der Schreibmaschine zum Personal Computer, gesorgt: Erstmals ließ sich mit einem Gargerät zusätzlich zur Funktion eines Umluft-Backofens auch Dampf oder Heißdampf erzeugen und somit parallel schonend und schnell Gemüse und Kartoffeln garen sowie Fleisch braten und schmoren. Die jüngste Erfindung, das SelfCooking-Center whitefficiency, ersetzt auf kleinster Fläche sogar bis zu 50 Prozent herkömmlicher Gargeräte wie Öfen, Heißluftgeräte, Kipper, →



Vorstandsvorsitzer Dr. Günter Blaschke (links) und Technik-Vorstand Peter Wiedemann vor dem SelfCookingCenter in der hauseigenen Kantine. „Wer stets das beste Gerät herstellen möchte, benötigt regelmäßige Erfindungen“, sagt das Duo.

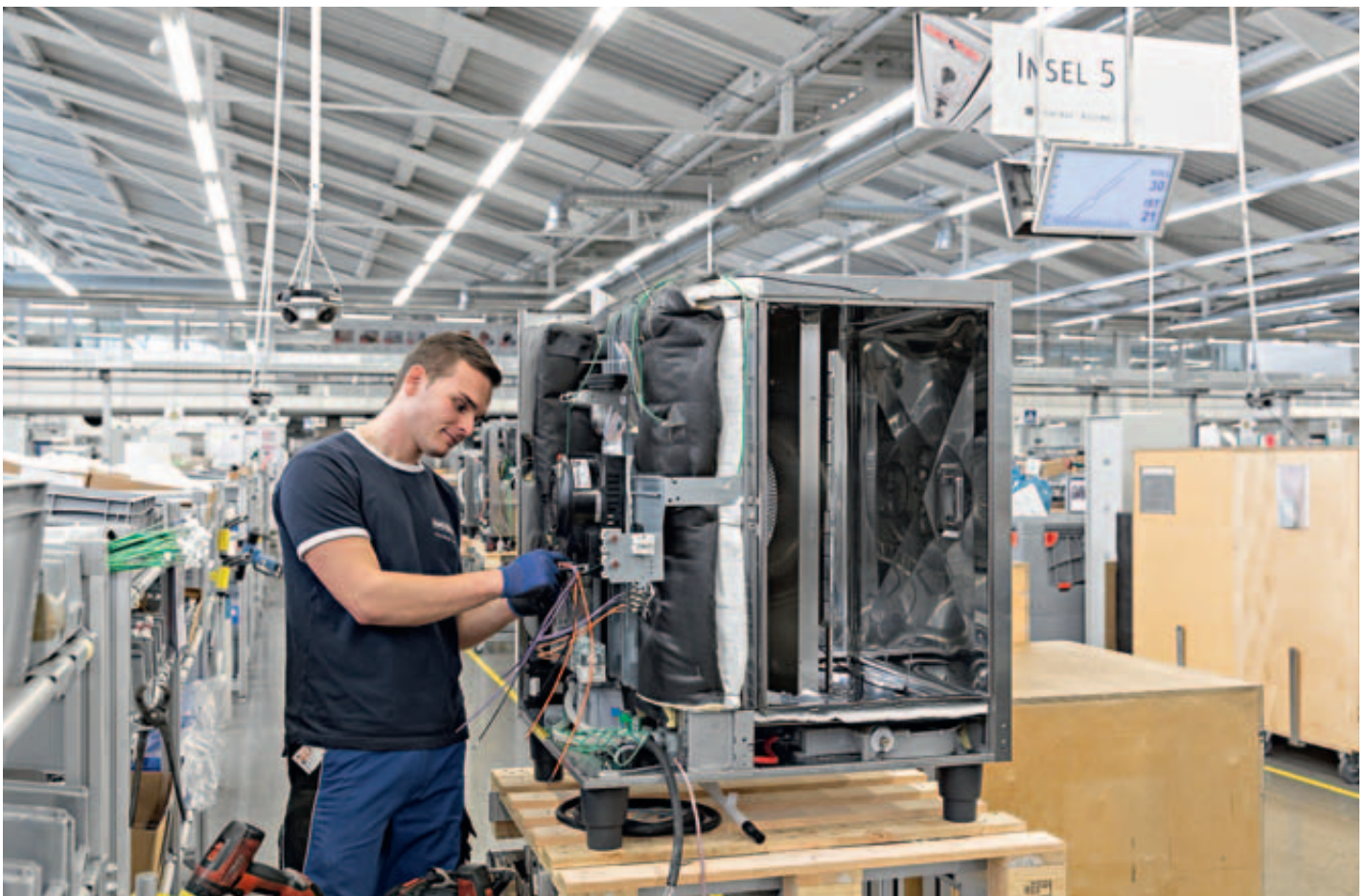
Kessel, Dämpfer oder Grill. So ist es beispielsweise möglich, gleichzeitig einen Käsekuchen zu backen und einen Krustenbraten zu garen. Und je nachdem, welche Sprache in der Navigation gewählt wird, wird die für das jeweilige Land passende Zubereitungsform vorgeschlagen.

Innovationen wie diese verlangen tiefes Spezialistenwissen, deshalb beschäftigt Rational rund 300 Küchenmeister im 1400-Mann-Unternehmen. „Wir müssen die Prozesse und Herausforderungen unserer Kunden kennen, um für sie den größtmöglichen Nutzen zu schaffen“, sagt Blaschke. Das sei nur möglich, weil das Unternehmen ausschließlich auf eine Zielgruppe fokussiere: die Profiküchen dieser Welt. „Mit unserem Ansatz erzeugen wir eine Sogwirkung, keinen Druck“, macht Blaschke klar. Denn die Spezialisierung und Fokussierung steigert nicht nur die Innovationskraft des Unternehmens, sondern verhindert auch eine kostspielige Komplexität. „Während andere Firmen stets viel Aufwand betreiben, um ihre steigende Produktkomplexität in den Griff zu bekommen, lassen wir sie gar nicht erst entstehen“, so Blaschke.

Die Prozesse von Rational sind exzellent und ermöglichen eine Lieferung nach dem Build-to-Order-Prinzip: „Wenn ein Kunde heute bis 10 Uhr ein Gerät bestellt, erhält er am nächsten Tag das für ihn angefertigte Produkt“, sagt Peter Wiedemann, Vorstand für den Bereich Technik

bei Rational. Von jeher fördert Rational das unternehmerische Denken der Mitarbeiter, deshalb sind die Prozesse nicht arbeitsteilig organisiert, sondern ganzheitlich: „Wer einen Auftrag annimmt, montiert das komplette Gerät bis hin zum Verpacken. Das sichert nicht nur höchste Flexibilität und minimale Bestände, sondern fördert auch das Verantwortungsbewusstsein und die Zielorientierung unserer Mitarbeiter.“ Die Führungsphilosophie zählt ebenfalls darauf ein: Hierarchien sind bei Rational längst abgeschafft, Führungskräfte werden vielmehr als „Gärtner“ angesehen, die Freiräume und Vertrauen schaffen, konsequent handeln, sich auf das Wesentliche konzentrieren und ihren Mitarbeitern dienen.

Ein wichtiger Baustein für Rationals Erfolg ist außerdem, dass alle Dienstleistungen nach dem Kauf kostenlos angeboten werden. Dazu gehört eine Einweisung zum Gerät in der eigenen Küche genauso wie eine rund um die Uhr verfügbare „ChefLine“ für Rückfragen oder das Training „Garen-Live“. Hier lernen die Kunden von erfahrenen Küchenchefs, wie sie ihr Gerät am effizientesten für sich nutzen können. Ob gehobene Gastronomie oder Snack- und Back-Shop, das Seminar geht auf die individuellen Situationen der Teilnehmer ein und ermöglicht einen unmittelbaren Erfahrungsaustausch – ein gutes Beispiel dafür, wie Rational den persönlichen Kontakt zum Kunden praktiziert und festigt. ←



Oben links: Jeder Rational-Kunde erhält von Profiköchen eine ausführliche Einweisung in sein neues Gerät. Oben rechts: das Rational TPEM-System – die Ampel in der Produktion zeigt den Zustand der Maschine. Unten: Hier wird unternehmerisches Denken gelebt – wer einen Auftrag annimmt, montiert das komplette Produkt bis zur Verpackung.

SCHLANKE ENTWICKLUNG

MEHR KRAFT FÜR INNOVATIONEN

Fabrik des Jahres, Best Innovator, Best of Market – die Auszeichnungen, die der Küchengerätehersteller Rational in den vergangenen Jahren abgeräumt hat, ließen sich noch beliebig lange aneinanderreihen. Porsche Consulting half Rational dabei, den Entwicklungsprozess noch besser zu gestalten und die Innovationskraft zu fördern.

„Wir hatten in der Vergangenheit Schwierigkeiten, bei unseren Neuentwicklungen interne Zeit- und Kostenziele einzuhalten“, kommt Peter Wiedemann, Vorstand für den Bereich Technik bei Rational, ohne Umschweife auf den Punkt. „Deshalb haben wir uns entschieden, die Aufbau- und Ablauforganisation neu zu gestalten.“

Eine Entwicklungsplanung aller Neuprodukte mit definierten Meilensteinen war für Rational immer selbstverständlich – phasenweise wurde aber festgestellt, dass bis zu diesen Meilensteinen nicht immer alle erforderlichen Aufgaben ausreichend abgearbeitet wurden. Probleme wurden verschleiert und erst beim nächsten Meilenstein transparent. Der neue Produktentstehungsprozess (PEP), der mit Porsche Consulting auf Rational zugeschnitten wurde, setzt nun auf eine „PEP-Landkarte“ mit mehreren detaillierten „Eckpunkten“ zwischen diesen Meilensteinen. „Mit diesem Konzept können wir besser zwischen den Meilensteinen monitorisieren. Die Mitarbeiter können Schwierigkeiten früher eskalieren, um die Ressourcen aufzustocken oder andere Dinge anzupassen – nicht erst beim Erreichen eines Meilensteins.“ Eskaliert wird mit einer Ampel, die die Transparenz erhöht und bei den Führungskräften auch „ein besseres Gefühl und Sicherheit“ schafft.

Entscheidend bei der Verbesserung des Entwicklungsprozesses war zudem, dass Grundlagenentwicklung und Serienentwicklung stärker voneinander entkoppelt wurden. „Heute gehen wir erst dann in Serie, wenn alle Funktionen gesichert und abgetestet sind. Und Ideen mit wenig Aussicht auf

Erfolg werden sofort aussortiert“, sagt Wiedemann, und Darius Khodawandi, Geschäftsbereichsleiter bei Porsche Consulting, fügt hinzu: „Für jedes neue Produkt wird zunächst ein Business Case gerechnet, der Kundennutzen, Marktpotenzial und Kosten bewertet. Die Cases werden hierarchie- und funktionsübergreifend hinterfragt und diskutiert. Viele Unternehmen haben dies verlernt, da sie neue Produkte als alleinige Aufgabe des Marketings oder der Forschung ansehen.“ Rational ist so deutlich schneller in der Serienentwicklung geworden und kann zudem die Grundlagenentwicklung noch präziser betreiben.

Und es bleibt mehr Freiraum für neue Erfindungen: „Der schlankere Entwicklungsprozess hat auch dazu beigetragen, unsere Innovationskraft weiter zu fördern, weil wir uns nun stärker auf neue Erfindungen konzentrieren können“, sagt Peter Wiedemann. Das Konzept sieht zudem vor, dass sich ein Entwickler von Anfang bis Ende um die Entstehung eines neuen Produktes kümmert. „Dieser Ansatz erhöht die Leistungsfähigkeit der einzelnen Wissensarbeiter, weil sie sich auf ein Projekt konzentrieren können“, weiß Khodawandi. Zudem wird das unternehmerische Denken – ein wichtiger Baustein der Rational-Unternehmensphilosophie – jedes Einzelnen gefördert.

Den ersten Erfolg fährt Rational übrigens gerade ein: „Unser neues Tischgerät VarioCooking Center 112+ wurde erstmals punktgenau in der definierten Zeit, Qualität und Kosten entwickelt.“



KÜCHENCHEF WOLFGANG GUTH

OHNE REZEPT SCHMECKT'S BESSER



Stets auf der Jagd nach Verschwendung in der Küche: Spitzenkoch Wolfgang Guth

Der Geruch von gegrilltem Pfeffersteak liegt in der Luft. Liebevoll richtet Wolfgang Guth das saftige Stück Rind mit dem markanten Kreuzmuster neben exakt gewürfelten Kartoffeln an. Voller Hingabe verziert er den Teller zum Schluss mit einem Zweig Rosmarin und begutachtet sein Werk zufrieden. „Um exzellent zu kochen“, sagt der Küchenmeister, „braucht man vor allem Leidenschaft.“

Der Mann muss es wissen, blickt er doch auf mehr als 20 Jahre Küchenerfahrung rund um den Globus, seine Wanderjahre führten ihn zum Beispiel nach Kanada, Australien, London, Frankreich und in die Schweiz. Vom Zwei-Sterne-Restaurant bis hin zur Großverpflegung hat Guth alles mitgemacht und zudem als Caterer bei Formel-1-Rennen und beim Automobilsalon in Genf den Gästen ein exzellentes Essen gezaubert. „Ein Spitzenkoch erzeugt aus einfachen Lebensmitteln ein außergewöhnliches Erlebnis – das macht den Unterschied“, sagt er.

Doch es braucht noch mehr als Kreativität, um ein exzellentes Essen zuzubereiten. Ein Spitzenkoch sei gleichzeitig ein guter Handwerker und bringe ausgezeichnete Managementqualitäten mit. „Ein Koch muss die Küche führen können“, so Guth. An einem Gericht wirken in der Regel vier Leute mit. Teamarbeit und Kommunikation haben eine entscheidende Rolle. Deshalb seien auch aufeinander abgestimmte Abläufe ganz besonders wichtig. „Es bringt mir gar nichts, wenn ich schneller als mein Kollege bin, denn wir müssen mit allen Komponenten immer wieder auf den Punkt genau servierbereit sein.“

Mittlerweile bringt Wolfgang Guth seine Erfahrung und Expertise als Profikoch beim Küchengerätehersteller Rational ein. Als Leiter des Bereichs Trainings und Messen unterstützt er das Unternehmen, die Abläufe in Profiküchen noch effizienter zu gestalten. Das SelfCookingCenter

nimmt den Köchen sämtliche Aufgaben ab, die nicht unmittelbar wertschöpfend sind. So kann sich der Koch auf das konzentrieren, was tatsächlich einen Wert stiftet: „Würzen, marinieren, anrichten, kreativ sein, Soßen abschmecken und mit den Gästen sprechen“, sagt Guth. „Oder nach einem 14-Stunden-Tag auch einmal ausschlafen, denn das Gerät arbeitet auch nachts.“ Tätigkeiten wie überwachen und kontrollieren – dies übernimmt der intelligente Assistent. „Das Gerät erkennt eigenständig, wie das Produkt zubereitet werden muss. Eine kontinuierliche Speisenqualität ist garantiert – egal ob der Chefkoch da ist, oder nicht.“

Die größte Verschwendung in den Küchen lauert ohnehin bereits beim Einkaufen, und zwar in der Profi-Küche genauso wie im Privathaushalt: Die Küche im Münchner Hofbräuhaus hat es einfach – sie weiß ganz genau, dass das Haus von früh bis spät voll ist. „Aber bei einem Ausflugsrestaurant beispielsweise weiß man nie, wie viele Leute kommen und was sie essen wollen.“ Das SelfCookingCenter hilft, diese Überproduktion zu mindern, denn man gart nur bis zu einem gewissen Punkt vor. Der Rest wird erst dann vollendet, wenn das Gericht tatsächlich bestellt wird. „Die Kunst ist es, mit so viel Vorbereitungszeit wie nötig so frisch wie möglich zu servieren.“

Im Privathaushalt habe man eher das Problem, zu häufig nach Rezept einzukaufen und dann nicht zu wissen, was man mit den Resten machen solle. „Noch dazu kommt, dass die Verpackungseinheiten ungünstig sind – wenn ich eine frische Karotte mit Grün möchte, muss ich gleich einen ganzen Bund nehmen, und der Rest liegt dann im Kühlschrank rum.“ Hier zeichnet sich dann wieder aus, wer tatsächlich ein Meister seines Fachs ist: „Aus unterschiedlichsten Zutaten etwas Tolles zu machen ist eine Kunst, die unsere Großmütter bestens beherrschten. So entstanden zum Beispiel der Eintopf und die Pizza.“ ←