

## Innovative und effiziente Cuisine in 10.000 m Höhe

### Unterstützung von *LSG Sky Chefs* bei der Optimierung der Produktentwicklungsprozesse in der Region Nordamerika

*LSG Sky Chefs*, der größte Anbieter im Bereich Airline-Catering, verdankt seine führende Marktposition u. a. der exzellenten Cuisine sowie der kostengünstigen und flexiblen Leistungserbringung. Um diese Kernkompetenzen weiter auszubauen, beabsichtigt *LSG Sky Chefs*, die Produktentwicklung innerhalb einer globalen Initiative weiter zu verbessern. Das *FIR* hat *LSG Sky Chefs Nordamerika* bei der Optimierung der Geschäftsprozesse in der Produktentwicklung begleitet.

*LSG Sky Chefs* ist mit einem Jahresumsatz von ca. 2,3 Mrd. Euro, 28 000 Mitarbeitern und weltweit ca. 200 Betrieben der größte Anbieter von Airline-Catering und Dienstleistungen rund um den Bordservice. Als Tochter der *Deutschen Lufthansa AG* produzierte *LSG Sky Chefs* 2011 insgesamt ca. 500 Mio. Mahlzeiten für mehr als 300 Airline-Kunden. Neben dem gesamten Spektrum des Airline-Caterings – von kundenindividuellen und regionalen Premiumprodukten bis hin zu Snacks – übernimmt *LSG Sky Chefs* für seine Kunden die Versorgungslogistik des Flugzeugs und das Management des Catering-Equipments, wie des Geschirrs und der Tablett.

Mit Blick auf die Kreation und Produktion der Mahlzeiten besteht die zentrale Kompetenz von *LSG Sky Chefs* darin, der kostensensitiven Airlinebranche regionale und kundenindividuelle Gerichte zu attraktiven Konditionen anzubieten. Des Weiteren fordert der Markt eine hohe Flexibilität, um Fluggesellschaften auch bei kurzfristigen Wechseln der Speisepläne und der Versorgung neuer Flugrouten unterstützen zu können. Um diese Kompetenzen weiterzuentwickeln und seinen Kunden noch innovativere und gleichzeitig kostengünstige Produkte

anzubieten, hat *LSG Sky Chefs* sich vorgenommen, im Rahmen einer globalen Initiative die Produktentwicklungsprozesse zu optimieren.

Das *FIR* hat *LSG Sky Chefs* bei der Definition der zukünftigen Geschäftsprozesse in der Produktentwicklung in der Region Nordamerika begleitet. Fokus des gemeinsamen Projekts war es, zusammen mit den verantwortlichen Mitarbeitern an den Standorten New York, Los Angeles und Dallas den Soll-Prozess zu konzipieren und Maßnahmen zur Prozessverbesserung zu definieren.

Unter Produktentwicklung wird bei *LSG Sky Chefs* die Entwicklung kompletter Mahlzeiten und deren Komponenten (Rezepte, Zutaten etc.) verstanden. Ziel ist es hierbei, den Kunden innovative und hochqualitative Gerichte anzubieten und zugleich die Komplexität in Einkauf und Produktion zu limitieren. Der Prozess umfasst sämtliche abteilungsübergreifende Aktivitäten, die – ausgehend von der Kundenanfrage – notwendig sind, um dem Kunden verschiedene Menüvariationen zur Auswahl zu präsentieren und schließlich die Produktspezifikationen, Produktionsmengen und Flugzeiten an die Produktionsstandorte zu übergeben.



Bild 1:  
Gericht im Premiumsegment

Bild: © *LSG Sky Chefs*

Die Schwerpunkte des Projekts bestanden neben der Sollprozessdefinition darin, die Akzeptanz der Mitarbeiter für die neuen Prozesse zu gewinnen und die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit in der Produktentwicklung zu verbessern.

Zunächst wurden dazu die Ist-Prozesse der Produktentwicklung getrennt für die Fälle einer neu ausgeschriebenen Flugroute und eines Wechsels der Mahlzeiten auf einer bestehenden Route (Wechsel des Catering-Zyklus) aufgenommen. Hierzu wurden interaktive Workshops mit den Mitarbeitern der Standorte Dallas, New York und Los Angeles durchgeführt. Neben den Ist-Prozessen konnte so eine Vielzahl von Verbesserungspotenzialen in den Kategorien "Organisation", "IT", "Prozess-Compliance" und "Abteilungsübergreifende Zusammenarbeit" identifiziert werden.

Auf Grundlage dieser Workshops definierte das FIR einen ersten Entwurf des Soll-Prozesses, der die Best Practices der verschiedenen Standorte kombinierte und weitere Verbesserungen beinhaltete. Dieser wurde in einem standortübergreifenden Workshop mit Vertretern aus Vertrieb, Einkauf und Produktentwicklung diskutiert, weiterentwickelt und letztlich als zukünftige Prozessorganisation verabschiedet.

Aufbauend auf dem Soll-Prozess wurden in weiteren Workshops gezielte Verbesserungsmaßnahmen erarbeitet, die u. a. auf die Optimierung der abteilungsübergreifenden Kommunikation abzielen. So wurden neben einem Konzept zur Prognose der Materialbedarfe über den Horizont eines kompletten Catering-Zyklus insbesondere konkrete Ansätze zur besseren Integration von Vertrieb und Produktentwicklung erarbeitet.

Die Projektergebnisse lassen sich abschließend wie folgt zusammenfassen:

- Detaillierte Soll-Prozesse für die Produktentwicklung und prozessorientierte Arbeitsanweisungen
- Konzeption eines Prozesses der mittel- und langfristigen Prognose des Materialbedarfs
- Beschreibung kurz-, mittel- und langfristiger Verbesserungsmaßnahmen zur Steigerung der Prozessqualität und -effizienz

Mittels der Projektergebnisse wurde gemeinsam der Grundstein dafür gelegt, dass LSG Sky



Bild: © LSG Sky Chefs

Chefs die Kundenanforderungen an hochqualitative Produkte zu attraktiven Konditionen zukünftig noch besser erfüllen kann.

Bild 2:  
Vorbereitung einer  
Menüpräsentation



Dipl.-Wirt.-Ing. Ulrich Brandenburg (li.)  
FIR, Bereich Produktionsmanagement  
Fachgruppe Auftragsmanagement  
Tel.: +49 241 47705-436  
E-Mail: Ulrich.Brandenburg@fir.rwth-aachen.de

Dr. Jan Christoph Meyer (re.)  
LSG Sky Chefs  
Director Product Engineering  
North America Region