



LSG Sky Chefs

Optimierung der Produktentwicklungsprozesse in Nordamerika

Bild: © LSG Sky Chefs

- > *Das FIR konnte uns innerhalb einer kurzen Projektlaufzeit ein überzeugendes und durch unsere Mitarbeiter getragenes Soll-Prozesskonzept erarbeiten sowie Verbesserungspotenziale und -maßnahmen aufzeigen.* <

Dr. Jan Christoph Meyer, Director Product Engineering North America Region

Ausgangssituation

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 sowie der drittgrößte Systemgastronom in Deutschland. 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 der Flugzeuge und das Management des Catering-Equipments (wie Geschirr und 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.



LSG Lufthansa Service Holding AG

Branche:	Inflight-Services
Produkte:	Catering, Inflight-Equipment and Logistics, Inflight-Management, Airport-Services
Umsatz:	2,299 Mrd. Euro (2011)
Mitarbeiter:	28 586 (2011)
Standorte:	Weltweit 200 Customer-Service-Center

Schwerpunkte im Projekt

Unter Produktentwicklung wird bei LSG Sky Chefs die Entwicklung kompletter Mahlzeiten und derer Komponenten (Rezepte, Zutaten etc.) verstanden. Ziel der Produktentwicklung ist es, den Kunden innovative und hochqualitative Gerichte anzubieten und zugleich die Komplexität in Einkauf und Produktion zu limitieren. Der Entwicklungsprozess umfasst sämtliche abteilungsübergreifenden 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.

Fokus des gemeinsamen Projekts war es, zusammen mit den verantwortlichen Mitarbeitern an den Standorten New York, Los Angeles und Dallas einen optimierten Soll-Prozess zu konzipieren und Maßnahmen zur Prozessverbesserung zu definieren. Weitere Schwerpunkte bestanden dabei insbesondere darin, die Akzeptanz der Mitarbeiter für die neuen Prozesse zu gewinnen und die abteilungsübergreifende Zusammenarbeit in der Produktentwicklung zu verbessern.

Vorgehensweise und Ergebnisse

Zunächst wurden dazu die Ist-Prozesse der Produktentwicklung getrennt für die Fälle einer neu beschriebenen Flugroute und eines Wechsels der Mahlzeiten auf einer bestehenden Route (Wechsel des

Catering-Zyklus) aufgenommen. Hierzu wurden interaktive Workshops mit den Mitarbeitern der genannten Standorte 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.

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

Mit den Projektergebnissen wurde gemeinsam der Grundstein dafür gelegt, dass LSG Sky Chefs die Kundenanforderungen nach hochqualitativen Produkten zu attraktiven Konditionen zukünftig noch besser erfüllen kann.