

# ”Det gäller att jobba smartare i alla processer”

Fritidsresor har nyligen genomfört leanprojekt på kundtjänst och reklamationer, som fallit mycket väl ut.

– Allt hänger ihop och det gäller att jobba smartare i alla processer. Jag tror att vi kan göra minst lika stora vinster med lean inom service- och tjänstesektorn som i industrin, säger Lottie Knutson, kommunikationsdirektör på Fritidsresor.

AV GÖSTA HULTÉN

Inom tjänste- och servicesektorn är värdeflödesanalyser och lean ännu inte så vanliga.

Men på Lean Forum i Göteborg i början av oktober berättade man från researrangören Fritidsresor om hur man arbetat med lean.

Inom Fritidsresor började man arbeta med leanprojekt på kundtjänst och reklamationer.

– Det har fallit mycket väl ut där. Nu går vi vidare med att se över processerna



– Allt hänger ihop och det gäller att jobba smartare i alla processer. Därför tror jag att man kan göra minst lika stora vinster inom service- och tjänstesektorn som i industrin, säger Lottie Knutson på Fritidsresor.

för besättningsplanering på vår flygsida och på hela ekonomifunktionen, säger Lottie Knutson.

– Allt hänger ihop och det gäller att jobba smartare i alla processer.

– Därför tror jag att man kan göra minst lika stora vinster inom service- och tjänstesektorn som man gjort inom industrin.

– Det gäller att se över allt som riskerar att göras flera gånger, att undvika allt dubbelarbete.

Vi upptäckte t ex vinsterna med att scanna in alla uppgifter direkt och undvika onödigt pappersarbete.

## Risker även med lean

– När det gäller att kommunicera erfarenheterna av lean så har vi också låtit de som arbetat med projektet själv presentera det för företaget och inte gå via hans eller hennes chef för det skulle ju också ge dubbelearbete, påpekar Lottie Knutson.

Men allt har två sidor.

– Det finns alltid en risk att alltför ensidigt framhäva allt positivt.

– Det kan ju t ex bli så att vinsterna med resurssnålhet uppstår på ett ställe i organisationen men att man istället trycker ut arbete på ett annat håll inom företaget, säger Lottie Knutson.

## Värdeflödesanalys

Charterresor är en hårt konkurrensutsatt bransch, som måste konkurrera med nya lågprisflyg och lågprishotell. För bara ett par år sedan var Fritidsresor en förlusttyngd del av den stora tyska resekoncernen TUI. Det var särskilt den egna flyg-

verksamheten som gick med förlust.

Nu har resultatet vänt.

– Därför har vi tvingats vara mycket effektiva och förbättra alla processer för att pressa våra kostnader, säger Henrik Norlin, finansdirektör på Fritidsresor.

Han var med när det första leankonceptet introducerades på Fritidsresor för ett och ett halvt år sedan.

– Vi gjorde en värdeflödeskartläggning och testades först på reklamationer och kvalitet under 90 dagar.

Resultatet blev mycket positivt.

– Kundernas väntetid på reklamationer kortades med 20% och handläggningstiden per ärende kortades med 50% genom att vi tog bort dubbeljobb. Genom fortsatt arbete med att förättra flödet kommer väntetiderna kortas ytterligare 50%.

– När det gäller kassaredovisningar från våra 70 resmål har vi minskat både handläggnings- och ledtid med 50%.

Nu har man gått vidare till en del av kärnverksamheten; flyg- och besättningsplanering för de det koncernägda flygbolaget TUI Fly Nordic sex egna flygplan.

– En optimal besättningsplanering är oerhört viktig för resultatet på flygsidan. Där pågår arbetet med lean just nu och en utvärdering kommer snare i höst, säger Henrik Norlin.

## ”Bara en början”

Vilka är då hans lärdomar hittills?

– Man måste först och främst se på klart avgränsade processer. Om ett år kanske vi kan köra lean på 20 olika processer.

– Det vi gjort hittills är bara en början. Jämfört med en del industrier har vi och service och tjänstesektorn bara börjat nosa på lean.

– Sedan tror jag att det är viktigt hur lean införs. Om det bara är några chefer som startar processen uppifrån när man inte långt.

– Vi utgår från de som gör jobbet. Det ger en helt annan motivation, säger Henrik Norlin.