



Vårt ständiga förbättringsarbete är en möjlighet att särskilja oss från konkurrenterna, menar Christian Lindberg.

Foto: Thomas Henrikson

# Förbättringsarbete ska ge **ledande position** på tuff flygmarknad

Flygbranschen är tuff och konjunkturkänslig med bland annat hård prispress och ökande bränslekostnader. Mitt i den knivskarpa konkurrensen finns ändå plats för växande flygbolag, som svenska NextJet. Här satsar man nu kraftfullt på förbättringsarbete för att särskilja sig från konkurrenterna. Hela ledningen är involverad.

**NextJet startade** för åtta år sedan av fem piloter, som alltså är bolagets ägare. Verksamheten växte ganska snabbt och när man dessutom vann ett par statliga upphandlingar av flyg på flera orter i Norrland tog utvecklingen rejäl fart, med nyanställningar och nya flygplan. Idag har NextJet 200 medarbetare och 15 flygplan som betjänar 17 destinationer från Köpenhamn i söder till orter som Arvidsjaur och Hemavan i norr. Årsomsättningen var förra året 456 miljoner kronor. Utöver linjetrafiken har man även en flygcharterverksamhet och operatörs-samarbete med flera flygresebolag.

## **Särskilja sig från konkurrenterna**

För en tid sedan bestämde sig NextJet för att satsa ordentligt på systematiskt kvalitets- och förbättringsarbete. Arbetet som flygoperatör är hårt reglerat och ständigt granskat. Man var alltså vana vid att arbeta systematiskt med kvalitet och säkerhet, och hade på så sätt en hel del "gratis". Men detsamma gäller också konkurrenterna.

– Vi ser vårt ständiga förbättringsarbete som en möjlighet att särskilja oss från konkurrenterna, säger *Christian Lindberg*, som är vice president business excellence och ansvarig för förbättringsarbetet.

Han skiljer på två huvuddelar i förbättringsarbetet. Dels en operatörsbetonad del med sådant som är hårt reglerat och lika för alla flygbolag, dels en kommersiell del där man kan särskilja sig mer på marknaden. Hela förbättringsarbetet och systemet kring detta kallar NextJet för *On track*.

– Det är inte så vanligt med den här typen av systematiskt förbättringsarbete i vårt segment av mindre flygbolag. Vårt arbete med detta har rönt intresse i branschen. Andra företag som vi samarbetar med är idag intresserade av att lära av oss. Det gäller även större bolag.

## Utbildning och starkt ledningsstöd

Det första NextJet gjorde i förbättringssatsningen var att utbilda sig i både Lean och Sex Sigma. Det finns ett mycket starkt stöd och engagemang för det här arbetet från ledningen och styrelsen. Det är ledningsgruppen som leder det kontinuerliga förbättringsarbetet. Merparten av styrelsen och hela ledningsgruppen har gått eller ska genomgå en Leanledarutbildning. Två av dessa genomgår nu också Black Belt-utbildning (Sex Sigma).

– Vi baserar vårt förbättringsarbete på verktyg och metoder från Sex Sigma och tänk från Lean, men vi talar inte i just de termerna, säger Christian Lindberg.

Den inledande utbildningsfasen är i stort sett klar och man har skapat en organisation och en struktur för förbättringsarbetet. Christian Lindberg fungerar här som koordinator och har hjälp av ledningsgruppen. Internt har NextJet skapat en endagsutbildning för alla anställda. I den utbildningen ingår bland annat några utvalda verktyg för förbättringar.

– I god tid före den interna utbildningen ber jag om ett förbättringsförslag från var och en som ska delta. Gruppvis får man sedan välja något av dessa att arbeta vidare med. På så sätt genererar utbildningen förbättringsarbete direkt. Vårt mål är nu att genomföra en förbättring per år och anställd.

## Projekt som sparar

Ett exempel på förbättringsprojekt handlar om att minska slitaget av

kolfiber i flygplanens bromsar. Det har visat sig att detta till största del slits vid uttaxning, när bromsarna är kalla.

Genom en mindre förändring av dagens procedurer för bromsanvändning kommer man troligen att kunna förlänga den genomsnittliga tiden mellan installationer av bromsarna med 10 procent. Det innebär en besparing på motsvarande 460.000 kronor för de fyra flygplan som ingår i projektet. Nu mäter man kolfiberförslitningen i bromsarna mer kontinuerligt.

Ett annat exempel på systematiskt förbättringsprojekt handlar om att på olika sätt effektivisera möten. I ytterligare ett projekt siktar man på att spara bränsle genom smärre justeringar av standardflyghöjder. Ännu ett projekt handlar om att inom ett kontor få bort över nio mil per år av onödiga förflyttningar till och från dokument-skrivaren.

## Mer förbättringar ska ge ledande position

NextJet har som övergripande mål att bli ett ledande regionalflygbolag i Norden. Men man anser att en uthållig lönsamhet är viktigare än att växa så snabbt som möjligt. Målet ska man nå genom att systematiskt arbeta med kvalitet och kostnadseffektivitet och genom försiktig expansion.

– Det är viktigt att bryta ner de olika målen som styrelsen har satt upp till mätbara delmål. Det ska vi göra med hjälp av bland annat balanserade styrkort, berättar Christian Lindberg.

– Framöver kommer vi att fokusera på att få igång så många som möjligt

av medarbetarna i förbättringsarbete. Vi ska också fokusera det arbetet på kundtillfredsställelse. Exempelvis kan det bli aktuellt med en app för kundundersökningar på iPad direkt i kabinen, som då ger oss jämförbara data direkt. Jag tror många flygbolag i vårt segment missar att genuint förstå kunden.

– En intressant möjlighet i förbättringsarbetet framöver är också att analysera de stora mängder data och information som vi redan har i databaser, inte minst på den tekniska sidan, säger Christian Lindberg.

Projektgången hos NextJet är ganska rak och obyråkratisk. Exempelvis kan en tekniker ute i landet skicka ett förbättringsförslag direkt till Christian Lindberg. Tillsammans med teknikerns chef bedömer han projektet och tilldelar resurser för det. Ledningsgruppen följer hur alla projekten löper och vad de resulterar i. När projekten är klara ligger de på öppen intern remiss under en månad för att ge möjlighet till kritik eller kompletteringar, så att man inte missar något. Lyckade förbättringsprojekt uppmärksammas också på en särskild Facebook-sida och ibland även i NextJet:s ombordtidning.

.....

**I utvecklingsarbetet hos NextJet har Sandholm Associates bidragit med Leanledarutbildning för hela ledningen och de flesta i styrelsen samt Kvalitetschefskurs, Black Belt-utbildning och kursen Lean Accounting.**