

Inblick

ÅRG 2, NR 3

FÖRETAGSTIDNING FÖR ANSTÄLLDA INOM SJ RESEBYRÅ.

MAJ 1987

FÖRLORAT FÖRSVAR

*en av orsakerna
till sämre resultat*

*Hjälp att
bitta i*

FLYG- DJUNGEN

SAML FAKTA

Resebyråchefsträffen i Göteborg

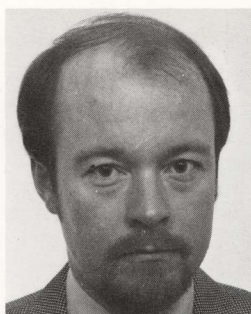
INTRESSERADE OCH ENGAGERADE

Uppmärksamma deltagare vid chefskonferensen, fr v Stefan Lönnmar, Ingvar Andersson och Bertil Ryhming.

Inblick i resultatet för 1986:

DATAUTVECKLING OCH FÖRLORAD STORKUND

blev för mycket för 1986 års budget



Hans Nohrenius talar om framtiden.

Nej, resultatet för SJR blev inte som man kunde ha hoppats på för 1986. Det blev t o m ett minus. Datautvecklingskostnaderna och att SJR förlorade Försvaret var ett par orsaker till förlusten.

Under 1970-talet låg SJR på en lönsamhet på mellan 1,5 och 2 procent av omsättningen. Det är nu vårt mål igen. Och det är inte orealistiskt, menar Hans Nohrenius, SJRs marknadschef som här svarar på frågor om 1986 och framtiden.

Blev 1986 ett år som vi kan vara nöjda med ur ekonomisk synvinkel?

”Nej, absolut inte. Förra årets resultat är det sämsta vi presterat i ”modern tid”. Men jag vill poängtera att det handlar om resultatet dvs vinsten och inte den försäljningsökning som resebyråerna åstadkommit.

Om vi tar hänsyn till den försäljning som försvann i och med att vi förlorade Försvaret har resebyråerna uppnått en fullt acceptabel försäljningsökning.”

Var låg våra största problem och var låg våra största framgångar?

”Om vi börjar med problemen kan vi dela upp dem på två olika områden.

1. De som påverkat resultatet utifrån resebyråernas möjlighet att nå sin budget.

2. Centrala utvecklingskostnader och administrativa driftskostnader som påverkat resultatet.

När det gäller punkt 1. skulle jag vilja ge följande förklaring. Under budgetarbetet hösten 1985 såg vi framför oss en rad förbättringar på den administrativa sidan. En förhoppning om att arbetet ute på resebyråerna skulle effektiviseras. Detta tillsammans med en ambition att öka sin mark-

nadsandel gjorde att många resebyråer satte en alltför optimistisk budget. Våra möjligheter att öka försäljningen utöver resebranschen i snitt överskattades. Potentiellt skulle vi ha kunnat kapa åt oss en större marknadsandel under 1986. Särskilt med tanke på att förändringarna i resebyråledet egentligen utvecklats till vår fördel, men personalsituationen, datautvecklingen och en del andra faktorer gjorde att vi inte kunde vara så dynamiska som vi borde ha varit.

I ett företag av vår karaktär kan störningar i personalsituationen lätt kullkasta alla planer på expansion. Men förutom en optimistisk ”överbudgetering” så innebar förlusten av Försvaret ett mycket stort avbräck i många resebyråers ekonomi. Det tar tid att fylla igen ”hålet” efter en så stor kund. Tyvärr gjorde vi inte det i den utsträckning vi hade hoppats på. På en del byråer gick den friställda resursen åt till att komma ikapp med eftersläpande administrativa rutiner.

När det gäller punkt 2. kan man säga att det mesta gick snett under 1986. Vi hamnade i ett ekorrhjul som vi fortfarande kämpar hårt för att ta oss ur. Jag måste nästan göra en historisk tillbakablick för att riktigt belysa hela sammanhanget. I slutet av 70-talet började olika datoriserade bokningssystem att införas på resebyråerna. Utvecklingen gick relativt snabbt och helt plötsligt hade vi 5–6 helt olika system på de större byråerna.

Alla var överens om att en samordning var nödvändig. Vi kunde inte ha en mängd ”unika” terminaler som våra säljare sprang mellan och ibland t o m köade vid. SMART bildades och man kalkylerade med att inom några år skulle säkert alla stora transportföretag, hotellkedjor och reseproducenter vara med i systemet. Så blev det inte. Under hela 80-talet har resebyråerna haft tillgång till enbart SAS/LIN och SJ. Alla investeringar var gjorda, men producentavgifter uteblev eftersom inga fler

anslöt sig. Kostnaden fanns och någon skulle betala. En stor del av kostnaden blev därför nödvändig att ta ut av resebyråerna i form av hyresavgifter. I dag är alla överens om att resebyråernas kostnader för att använda SMART är helt orimliga. Eftersom SJR tidigt satsade på att utrusta alla byråer med SMART, blev det också en hård belastning i vår kostnadsbudget.

I samband med att SMART utvecklades ställdes förväntningar på att systemet skulle kunna användas till en administrativ rationalisering inom SJR. SJREK började planeras. Ambitionsnivån var mycket hög, man satsade på att bygga ett ekonomisystem som var mycket avancerat och dessutom integrerat med reservationssystemen. Nu började dom verkliga motgångarna. SMART klarade helt enkelt inte att leva upp till alla krav som hade ställts i våra kravspecifikationer. Att SMART under hela projektiden för SJREK inte fungerade bra rent tekniskt, gjorde saken ännu värre. För att klara ut besvärigheterna fick vi förutom de konsulter som jobbade för oss med SJREK använda ännu fler konsulter för att lösa en rad olika problem som SMART egentligen redan borde ha löst.

Till SJREK behövde vi knyta ett nytt redovisnings- och bokföringssystem. Vi köpte ett system som heter EPOK. Även här var tankegången att integrera EPOK med SJREK som i sin tur hängde ihop med SMART och därmed var ekorrhjulet i full rullning. Tyvärr till nackdel för SJR. För att återknypa till resultatet 1986 kan man säga att vi lagt ned mycket stora belopp i utvecklingskostnader, utan att uppnå några påtagliga effektivitetsvinster. I varje fall inte för SJR totalt. Det är alltid lätt att vara efterklok, men SJREK-projektet skulle naturligtvis inte ha startats om vi kunnat ana att SMART skulle få sådana svårigheter. Det viktiga nu, är att vi inte blir alltför försiktiga när det gäller utvecklingsplaner. En total rationalisering av SJR administration

är helt nödvändig för att vi på ett effektivare sätt skall kunna möta kundernas krav.

När det gäller framgångar hade vi naturligtvis sådana också. Som jag sa tidigare har många byråer gjort ett bra försäljningsresultat. Vi ökade ju försäljningen med över 300 Mkr trots att Försvaret sista halvåret 1986 med uppskattningsvis 120 Mkr försvann från intäktssidan. Övertagande av RESO-kontorens försäljning var en riktig satsning. Vi kunde därigenom öka vår relativa marknadsandel i resebyråledet. Med tanke på vad som hände med Försvaret borde vi kanske ha satsat hårdare på att ta över ännu mer av RESO:s tidigare kunder. Under 1986 gjordes också ett fint införsäljningsarbete på några stora intressanta företag. Detta arbete syns inte direkt i 1986 års siffror, men ska förhoppningsvis ge resultat under 1987–88."

Hur stora ambitioner kan vi ha när det gäller vinst för hela SJ Resebyrå?

"Jag ställer inte upp på det resonemang som förekommer att den nya tekniken och kundernas allt större krav skulle innebära att lönsamheten måste minska. Under nästan hela 70-talet hade vi ett resultat som låg mellan 1,5 och 2,0 procent av omsättningen. 1985 var resultatet nere på 0,2 procent och 1986 gör vi ett negativt resultat. Man måste då komma ihåg att både 1985 och 1986 har vi haft extraordinära kostnader samtidigt som vi hade TCO-konflikten i maj 1985 som kostade oss ca 10 Mkr och Försvaret under 1986 som kostade oss nästan lika mycket.

Vår främsta ambition måste vara att skapa förutsättningar för en stabil ekonomisk utveckling. Detta innebär att ägarna skall få en godtagbar avkastning på insatt kapital och dessutom skall det finnas pengar över till att utveckla SJR."

Investerade vi tillräckligt under 1986? Vart gick investeringspengarna?

"Både ja och nej. I summa kronor var investeringarna mycket stora, men tyvärr ledde inte dessa till ett positivt resultat vad gäller de investeringar vi gjort i datautveckling. En stor del av investeringarna gick också till att rusta upp ytterligare resebyråer. Det handlade både om nya lokaler och ombyggnader. Snart har alla resebyråer genomgått någon form av upprustning och det har varit en tung kostnadspost de senaste åren. Fr o m 1988/89 kommer sannolikt avskrivningarna att sjunka eftersom vi hade väldigt stora investeringar för 4–5 år sedan."

Vilka är SJR:s största kostnadsposter?

"Personalen är vår stora investering. Av den bruttomarginal vi har på ca 9% (alla provisioner och övriga intäkter i form av arvoden och avgifter), svarar personalkostnaden för ca 4,8 procent. Data och telekostnader går till 1,1 procent, lokaler 0,6 procent. På den senaste 5-årsperioden har data- och telekostnaderna mer än fyrdubblats samtidigt som personalkostnaderna knappt fördubblats. Produktiviteten per anställd har inte följt med kostnadsutvecklingen, vilket tyder på att tekniken inte har gett de effektivitetsvinster som vi hade an-

ledning att hoppas på."

Nedanstående tabell ger en bild av hur den totala intäkten fördelar sig på olika kostnader före SMART och efter full SMART-installation.

	1982	1986	
Intäkt	9,70%	9,40%	-0,30%
Personal	4,85%	4,85%	±0
Lokaler	0,54	0,62	-0,08
Data/tele	0,48	1,11	-0,63
Övr. sakkostnader	0,96	0,80	+0,16
Avskrivningar	0,36	0,50	-0,14
Overhead	0,78	1,92*	-1,14
Vinst	1,74%	—	
	9,70%	9,80%	-1,83
			-0,30

*) Bl a utvecklingskostnader

Nu när vi blivit så stora — kan vi fortsätta med samma procentuella ökningstakter som vi vant oss vid?

"I och för sig tror jag att vi kan det, men det får inte bli något självändamål att slå rekord i försäljningsökning om vi inte får rätt förtjänst på det vi gör. Vi måste vara mer observanta när det gäller resursutnyttjandet. Att vi verkligen satsar på det som långsiktigt är intressant och ger rätt lönsamhet."

Hur ser det ut för första delen av 1987? Har vi förbättrat takten i lönsamhet och försäljning?

"För det första ligger vår försäljningsbudget på en mycket realistisk nivå, kanske t o m försiktig, men det är avsiktligt bland annat på grund av att Försvarkontot kommer att kännas av under hela första halvåret 1987 och dessutom var det mycket osäkert med några andra stora konton i slutet av förra året när budgeten spikades.

Däremot utfärdar jag en varning för kostnadsbudgeten som inte innehåller några marginaler.

Under normala omständigheter och om inget oförutsett inträffar, strejker eller liknande, skall vi klara budget 87.

Vi måste återställa lönsamheten till en normal nivå. Det är helt nödvändigt för att vi skall ha en plattform att utgå ifrån när vi kommer till nya investeringar. Det kommer med nödvändighet nya utvecklingsprojekt under de kommande fem åren, som bara kan genomföras om vi har en god ekonomisk utveckling. Årets två första månader såg inte så lysande ut. En dålig januari och en viss osäkerhet när det gäller periodiseringen är troliga orsaker. När vi kommit förbi april skulle det förvåna mig mycket om vi inte ligger över budget."

Vilka är de största hoten mot våra fortsatta framgångar?

"De nya självbokningssystemen, tror väl många att jag skulle svara. Men faktum är att jag inte bedömer denna utveckling som ett direkt hot, möjligtvis ett indirekt hot om vi inte anpassar vårt agerande i takt med den tekniska utvecklingen. Även om det är trafikföretagen och då i första hand inrikesflyget som ser en möjlighet till styrning till sin egen produkt, måste resebyråer också kunna utnyttja det s k hotet till att bli en möjlighet.

Hotbilden SJR står inför är något mer

komplexerad. Ny kommunikationsteknik gör att våra kunder får tillgång till mer och mer information. Tidigare när kunden inte hade tillgång till någon annan information än den som förmedlades av resebyråförsäljaren hade man inte möjlighet att ställa så stora krav. I framtiden när kunden har tillgång till lika sofistikerad information som vi har idag, kommer kraven på vår konsultroll att vara en helt annan. Vi måste vara kunnigare, ha tillgång till ännu bättre datainformation än kunden, vi måste genomgående bli mer professionella för att kunna hävda oss.

Det är just i omställningen till denna konsultroll som jag ser det största hotet. En stor del av det s k "triviala" resandet kommer i framtiden att hanteras av kunderna själva. Den kundstruktur SJR har idag är till stor del den potentiella självbokningskunden. Vi skall naturligtvis erbjuda vår service till dem även i fortsättningen. Dock kan man förutse att våra intäkter i framtiden i mindre utsträckning kommer från den kundkategorin. Vi måste göra stora framsteg när det gäller att skaffa oss kunder med ett "komplex" resande, de som reser mycket internationellt. Anpassningen blir krävande, vi måste ha mycket kompetenta resekonstuler och då krävs det en kraftig satsning på utbildning. Utbildning är helt nödvändig för att få den kvalitetsprofil som behövs för att möta de ökade kraven från kunderna. Med kvalitetsmålet följer också med nödvändighet en personalpolicy som möjliggör att vi kan behålla och vidareutveckla duktiga medarbetare.

I framtiden måste vår bas bestå av kunder med ett "komplex" resande och det "triviala" resandet får gärna vara ett komplement. Idag är det precis omvänt förhållande."

Till sist, var ligger de största möjligheterna för SJR?

"Svaret på förra frågan utgör väl också ett svar på var möjligheterna ligger, men något som kommer att få enorm betydelse för hur SJR klarar sig, är hur vi lyckas leva upp till ryktet som "travel management konsulter". Reskostnaderna ökar lavinartat inom de flesta företag.

Många har redan börjat en konsekvent jakt på kostnader. Många kommer att följa efter under kommande tioårsperiod. Som vanligt ligger det privata näringslivet före när det gäller att på ett planerat sätt hålla styr på resekostnaderna. Men även inom verk och myndigheter har man börjat intressera sig för planering och styrning.

När denna "rörelse" drar igång i stor skala gäller det för oss att ha ett förtroende hos kunderna. Och att kunna hjälpa företagen med att genomföra travel managementprojekt. Vi måste hjälpa kunderna att planera och styra sitt resande så att man får ut mesta möjliga av sin resebudget. Vi måste dessutom kunna bevisa att vi sparar pengar åt dem. Marknaden söker efter objektiva konsulter i reseplanering, man letar utanför resebranschen, man verkar f n vara lite vilsna. SJR står för objektivitet. Men vi måste skapa större förtroende. Där ligger vår största möjlighet."

CECILIA ERIKSSON

Branschvänner möttes "mitt i smeten" när

SJR INVIGDE OCH VISADE UPP NYA LOKALER



Sven Palm (längst t v) kommer från SAS, Ulf Ström och Kjell Olsson från Wasa Europeiska och Elizabeth Nuema arbetar som ansvarig för Kenya Tourist Office på Birger Jarlsgatan i Stockholm (just det, det är de som har det jagande lejonet i fönstret).



Kim Vintifeseu från den schweiziska turistbyrån.



Tredje statsmakten från Sverige i samtal med representanter för annan nation: Alf Montan från Expressen (t v) och Tor Henrik Ekblom från Finska Turistbyrån och Krister Nyström från Finnair.

Bryggargatan 12 i Stockholm — det är ungefär så "mitt i smeten" i Stockholm man kan komma. Det är en adress som anger att vi är i absoluta city utan att på något sätt vara överdådiga.

HIT — till de före detta lokalerna för en gammal krog — flyttar nu SJRs Specialresor, en avdelning som får delvis ändrade förutsättningar både fysiskt och formellt i organisationen. Våningen under SJRs HK och marknadsavdelning blir den nya bopplatsen för den expanderande Specialresor.

I samband med invigningen av de nya lo-

kalerna den 31 mars inbjöd SJR till en mottagning för leverantörer och andra "branschvänner". Samtidigt hälsade avgående SJR-chefen Nils-Olof Borg sin efterträdare Bertil Hammarberg välkommen in i denna del av resesektorn.

Inblick var med och fångade en del av gästerna på bild.



Två SJR-vänner och partners är Torsten "Lalle" Bergenholtz, VD för det av SJR delägda Gullivers, och Gösta Nyman från Europcar.



Göran Parkheden (t v) från InterRent mötte en "resefinansier", Jan Almqvist från Travel Card. I mitten skymtar Birka Lines Björn Pettersson.



Sveriges största flygtransportör SAS var representerat av bl a Lennart Gyllenspetz. Lena Hagum kommer från SMART.



Rolan Nordgren från Thai Airways och Bo Bexell, Gullivers.

Magdi George

HJÄLPER OSS ATT HITTA I



FLYGBOLAGENS DJUNGLER

Det Magdi George inte vet om flygbolag, priser, rabatter och tider — det är sannerligen inte värt att veta.

Han är idag SJ Resebyrå's expert på det här området. Och efter mer än 20 års anställning hos flera flygbolag så har han den erfarenhet som behövs.

"Det här kan man aldrig läsa sig till, här är det fråga om tid och erfarenhet", säger Magdi George.

INGENTING är så obeständigt som flygpriser. Det är nästan som aktiebörsen, mycket hinner ändra sig över en natt. För att inte tala om rabattformerna som är lika talrika som lopporna i en gammal luftmadrass. Det gäller att ständigt ha öron och ögon öppna om man vill hänga med", berättar Magdi George, flygkoordinator på SJ Resebyrå.

Idag är resebyråkunderna betydligt mer prismedvetna än för bara några år sedan. Därför har Magdi George i över ett år varit anställd på SJ Resebyrå för att ständigt hålla kontakten levande mellan SJR och flygbolagen och för att fortlöpande ge våra byråer aktuella upplysningar om priser, rabatter och flygsträckor.

"Resebyran kommer alltid att vara den opartiska rådgivaren för resenären. Det är inte lätt att själv veta vad som är bäst, billigast och enklast när man till exempel ska

flyga över till Ostasien", menar Magdi George.

SJR ligger bra till

Vid en jämförelse med konkurrenterna har SJR många fördelar när det gäller att ordna flygresor.

- SJR har volym som gör att bättre provisioner och rabatter kan förhandlas fram med leverantörerna.

- SJR är oberoende av flygbolag.

De stora konkurrenterna, Nyman & Schultz och Resespecialisterna är bundna till flygbolag.

- SJR har service för både privat- och affärsresor. Våra affärsresekunder reser även privat.

Olika tolkningar

"I dag är resebyråns roll viktigare än någonsin. I takt med att flygbolagen startar direktbokning via kundens data måste vi visa att vi är de som kan "läsa och tolka" djungeln av priser, rabatter, tider osv."

Nu måste vi satsa på en vidareutbildning för biljettörer, affärs- och privatresesäljare internt inom flygområdet", menar Magdi.

"Det är vi som har produkten och det är vi som ska ha den stora kunskapen. En vidareutbildning för biljettörer, privat- och affärsresesäljare internt inom flygområdet gör att vi ännu mer kan visa vår kompetens. Vi ska vara bäst på att ta fram tider, priser, flygvägar och rabatter till våra kunder", avslutar Magdi George.

CECILIA ERIKSSON

Reso blev SJ Resebyrå

HUR HAR DET GÅTT?

Kunderna har inte märkt någon skillnad att resebyråen i Motala arbetar under ny regi. "Den nya ledningen märker bara vi som jobbar här", säger resebyråchefen Peter Scherman.

FÖR DRYGT ett år sedan övertog SJR 15 Reso-resebyråer i Sverige. Vad har hänt sedan skylten byttes ut? Hur ser Peter Scherman, chef på SJ Resebyrå i Motala på framtiden?

"Det har gått bra i stora drag, men visst finns det detaljer som är mindre bra", säger Peter Scherman och fortsätter:

"Vi har mera resurser nu och kan få hjälp centralt om vi behöver och det är ju positivt. Det märks att SJR är en större firma än vad Reso var. Däremot har den ekonomiska hanteringen blivit betydligt sämre."

Att den ekonomiska hanteringen blivit sämre beror bland annat på att man inte kan utnyttja data på ekonomisidan lika mycket som tidigare och det gör att arbetet tar längre tid, det har blivit krångligare och är mycket mer personalkrävande.

Peter tror dock inte att kunderna märkt någon skillnad utåt att Reso blivit SJ Resebyrå.

Vunnit en del

"Fast vi har faktiskt vunnit en del affärskunder på att SJR övertog Reso, detta för att Reso är kooperativt och det möter motstånd hos en del", säger Peter.

Omsättningen på SJ Resebyrå i Motala ökade med 20 procent 1986 kontra 1985 mot 15 miljoner kronor året innan.

"Vi har utökat främst på affärsresesidan", berättar Peter.

Sedan SJR tog över har en person anställts på en 50-procentig tjänst och en av tjejerna har gått upp från 50 till 75 procents tjänst.

"Eftersom vi satsar på affärsresorna kommer vi att behöva ytterligare en person på affärssidan", säger Peter som hoppas att nyanställningen blir till hösten.

Det har varit ett tufft och jobbigt år för personalen på SJR i Motala.

"Och det är förresten tufft ännu", erkänner Peter. "Men arbetsglädjen är det inget fel på! Vi tror på en ljus framtid samtidigt som man upplever den som lite oviss med all data och så. Branschen är utvecklingsbar, och särskilt på datasidan kommer det att hända massor de närmaste två åren. Men SJR är en stabil grund och det känns verkligen skönt", avslutar Peter.

MARIA SVENSSON



Resebyråchefen Peter Scherman på SJR:s kontor i Motala: — På en sådan här liten byrå krävs det att alla är med i försäljningen. Här försöker han sälja en resa till en kund.



Bakom disken: Margareta Olsson, Paula Puurunen och Monica Petersson.

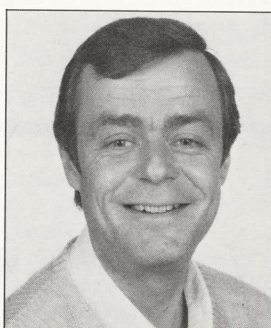


Britt-Marie Petersson serverar två kunder på SJ Resebyrå i Motala.

MIKEL FRANSSON

NYA I JOBBET

SJR är en stor organisation med en ständig rörlighet. Inblick har som uppgift att följa denna utveckling. Tidningen kan inte följa varje enskild personförändring, men förändringar av nyckelpersoner på nya jobb redovisas här.



Birgitta Hæberlein, Stefan Lönnmar och Hans Fagerberg har alla nya jobb inom SJR.

Birgitta Hæberlein Resebyråchef på Götgatan i Stockholm.

"Jag arbetar i dag som resebyråchef i Gislaved. Om ingen vet var det ligger så är det 4 mil från Värnamo och 7 mil från Jönköping.

Jag började 1962 på SJ Resebyrå/Vasagatan 1 (där nuvarande Royal Viking ligger — huset är tyvärr rivet). Fram till 1973 jobbade jag på Utlandsavd, därefter på SJR/Gränges och mellan 1976—84 var jag på SJR/SIDA.

Det var mina bästa år på SJR tycker jag. Där fanns en underbar stämning mellan oss arbetskamrater. Bra kunder och mycket stimulerande arbetsuppgifter.

Men till slut blir man nog lite fartblind i storstaden. Så 1984 flyttade jag och familjen ner till Jönköping och där stannade jag till 1986. Från hösten och fram till nu har jag arbetat som resebyråchef i Gislaved. (Som en parentes kan nämnas att bland SJR 80 lokalkontor finns det bara ca 10 kvinnliga resebyråchefer.)

Men från den 1 maj 1987 är jag tillbaka i Stockholm. På min födelsegata — Götgatan. "En gång storstadsmänniska — alltid storstadsmänniska."

Min tid här nere har varit nyttig. Jag har fått perspektiv på tillvaron. Jag hoppas att jag kan vara en bra kraft på Götgatan och att vi tillsammans kan bygga upp en bra resebyrå. Det är ju sina medarbetare man gör ett gott jobb med — och med öppenhet kommer man långt!"

Stefan Lönnmar Ansvarig för affärsresor på Vasagatan.

Stefan Lönnmar arbetar i dag på Vasagatan och är nyutnämnd som ansvarig för affärsresor sedan den 1 mars.

Stefan har tidigare arbetat som resebyråchef i Södertälje. Innan dess har han arbetat

med affärsresor på Vasagatan men har inte haft någon ledande befattning där tidigare.

Stefan har också arbetat med administrativa uppgifter både som säljare och bokare.

"Min vision är att ytterligare öka kvaliteten och servicegraden hos SJR. Många slås i dag om resebyråkunderna och framförallt om affärsresenärerna. Nyman & Schultz är väl de största konkurrenterna men även SAS är konkurrenter till oss. Mitt motto är: Att alltid kunna sätta kunden först.

SJR på Vasagatan har 850 kunder, vilket innebär att vi har 850 företag bara i Stockholmsområdet som vi har ett enormt ansvar gentemot."

Hans Fagerberg Ekonomichef för SJ Resebyrå

"Jag kommer ursprungligen från Norrland. Utbildade mig till civilekonom 1973 och arbetade på Alfa Laval tidigare (även där som ekonomichef). Sedan sex år tillbaka var jag ekonomichef på Södertälje Åkeri AB.

Från den 1 maj arbetar jag på SJR som ekonomichef.

Jag är personligen mycket intresserad av resor och jag tycker att en resa är en upplevelse som man kan förmedla.

Min vision är att ekonomisidan ska vara en stabsfunktion som skall serva huvudnäringen. Under mig kommer mellan 20—25 personer att jobba. Jag hoppas att bl a dataproblemen ska lösas och att jag kan prestera ett bra jobb inför SJR:s ledning. Att försöka göra "siffrorna mer levande" är också ett mål. Och att försöka öka samarbetet och förståelsen mellan datafolk och marknadsfolk. Att uppnå ett förtroende för datan och ekonomin är ett av mina mål — och att utbilda personalen är också en viktig uppgift."

HALLÅ DÄR



Du har varit chef för SJR under en period då företaget vuxit från att ha varit hälften så stort som marknadsledaren till att bli en bra bit större än närmaste konkurrent. Hur har det varit möjligt?

"Marknaden växte under 70-talet. Detta skapade en positiv miljö för SJR:s ambitioner, som utnyttjades.

Några områden som jag särskilt vill nämna är

- satsningen på affärsresekunder kombinerat med behovsanalyser i syfte att ge ett mervärde till kunden, genom bl a mer information.
- SJR genomförde en intensiv utbildning med grundkurser, seminarier och ledarutbildning för att tillgodose kundernas krav och behov.
- beslutet att genomföra en modernisering av alla kontor. Detta tillsammans med en delegering till resebyråcheferna att fatta beslut.
- genom att leva upp till åtaganden mot kunder och leverantörer skapade SJR ett förtroende.

Vad tycker du är SJRs styrkeområden?

"Den breda kontaktytan genom de många kontoren är en klar fördel. SJR har goda kontakter med sin kundkrets i och med den lokala förankringen.

McKinsey har i sin genomgång av SJR konstaterat att företaget har ett bättre utgångsläge för den närmaste framtiden än sina konkurrenter. Detta är en stor styrkefaktor om den utnyttjas rätt."

Och akilleshälar...?

"Resebyråbranschen är i dag i omvälvning. Det gäller att hitta rätt roll för framtiden. CSJs och SJR-styrelsens beslut att genomföra ett byte på CSJR-posten visar på krav, som ligger klart över branschgenomsnittet.

SJR genomgår f n en utvecklingsfas. Kontinuiteten i verksamheten minskar genom avgångar av olika slag. Detta måste man kompensera.

Tron på SMART visade sig tyvärr vara överdriven. Jag trodde ägarkonstellationen Braathen, SAS, SJ tillsammans med leverantören Philips innebar tillräckligt mycket av vilja och förmåga för att SJR skulle våga satsa hundraprocentigt. Detta visade sig tyvärr vara ett fatalt misstag. Härigenom har SJR fått svårigheter, som jag verkligen beklagar. Dels vad gäller att utnyttja de framtagna systemen, dels genom att utvecklingen av dessa tagit resurser från andra områden, som nu är eftersatta.

MAGNUS BRIGGERT

Ökad PRODUKTKUNSKAP ger ökad FÖRSÄLJNING

SJ Resebyrå i Boden har jobbat hårt med sitt kvalitetscirklarbetet. Målet för arbetet har varit att öka kunskapen om de produkter och tjänster som resebyråen säljer. I dag är produktflödet större än någonsin och det gäller att visa kunden att vi kan våra produkter så att de litar på vår kompetens.

SOM VIKAN se i vår rapport är några orsaker att vi på fel sätt utnyttjar våra resurser. Bland annat visar det sig att vi ibland har fel personal på fel plats. Vi utnyttjar inte våra personaltillgångar fullt ut och på rätt sätt.

En annan orsak är att vi hela tiden är tidspressade. Vi hinner aldrig ta tag i de problem och de brister som vi har på resebyråen. Det här är alla resebyråers dilemma, man har inte tid att ta tag i och ordna upp allt till exempel efter en biljettutlämning.

Ett annat problem som vi i norr har mer än andra byråer är att vi reser iväg på studieresor för lite. Vi har långa avstånd för att komma iväg och åka en färjetur till kontinenten.

Privat reser vi som jobbar med resor också för lite", menar Sonia Söderberg som är kvalitetscirkelledare på SJR i Boden. "Vi borde åka iväg för att i alla fall få erfarenhet utav hur det är att vara resenär."

Ansvarsområden

"Kvalitetscirklarbetet flyter på bra i Boden. Cirkeln träffas en gång i månaden, det är i stort sett vad de klarar av. Alla på resebyråen är med i kvalitetscirklarbetet och alla är engagerade. Det är viktigt. Det räc-

ker inte att vara med på mötena, man måste jobba med förbättringar och lösningar före och efter också. För att behålla den första kicken av att arbetet ska ge resultat har var och en på resebyråen fått ett ansvarsområde inom ramen för kvalitetscirklarbetet. Jag jobbar till exempel med hotell- och visumfrågor, någon annan jobbar med tågfrågor."

"Frågan som vi alla ska ställa oss när vi försöker komma fram till förbättringar och så vidare på de olika ansvarsområdena är:

- vad ska vi sälja?
- hur ska vi sälja?
- vad är bäst för kunden?
- hur ska vi arbeta gentemot leverantörer?

Under vecka 19 och 20 ska alla på resebyråen presentera de lösningar och åtgärder som de har kommit fram till. Det här ser vi som viktiga veckor och de flesta arbetar nu med arbetet utanför kontorstid. Tiden är som alltid den tillgång som vi har sämst av.

Men, arbetar vi med detta nu, för att förbättra vårt arbete och våra rutiner, så kommer vi att få den tid vi lägger ut och mer än så tillbaka när vi hittat de bästa lösningarna och omorganiserat vårt arbete."

SONIA SÖDERBERG

RÄTT BILJETT PÅ RÄTT PLATS I RÄTT TID

ETT SVÅRT moment under kvalitetscirklarbetet är att samla in fakta. Det är lätt att ta till åsikter istället för fakta. Vissa bakomliggande fakta får man inte fram med en gång utan det krävs undersökningar bland medarbetare och kunder.

"Vi har jobbat fram en lista med fakta som kommer att ligga till grund när vi ska hitta lösningar på våra problem.

Följande kom vi fram till när vi gjorde en liten undersökning under tre dagar:

- 50% av "hämtade" biljetter beställs direkt i receptionen.
- 50% av beställande kunder i receptionen, beställer via disk på grund av att telefonbeställningen inte fungerar.
- 10% av hämtningarna är inte klara när kunden kommer in och ska hämta sin biljett.

Nu kommer vi att börja ta itu med orsakerna till problemen och därefter ska vi i smågrupper arbeta med att ta fram lösningsförslag som förbättra vår service — att få fram biljetter på rätt tid och på rätt plats", förklarar Birgitta Eriksson som är en av cirkelledarna på SJ Resebyrå i Göteborg.

Faktainsamling

- Samla in fakta som finns.
- Gör en "mini-undersökning" för att få fram ytterligare underlag.
- Resultat
- Prioritera de olika problemen.
- Analysera orsaker till problemen.
- Lösningsförslag
- Åtgärder.
- Gör samma "mini-undersökning" och mät effekten av åtgärderna.

MÅNADSRAPPORT FÖR HUVUDOMRÅDE FÖRBÄTTRAD TILLGÄNGLIGHET

Delproblemområde	Mål för valt område	Orsaker	Huvudorsak	Lösningsförslag	Handläggningsplan	Förväntat resultat	Utfall resultat
För dålig produktkunskap.	Ökad kunskap inger förtroende hos kunden — ökad försäljning.	1. För få studieresor. 2. Reser för litet privat. 3. Dålig utbildning. 4. Brist på tid. 5. Brist på engagemang. 6. Felaktigt utnyttjade resurser. 7. För många produkter.	För stort produktflöde.	Endast broschyrer enl produktlistan i butiken dvs säljpartners. Olika produktområden uppdelade på medarbetarna som var och en ska fördjupa sig i frågor ex lönsamhet? Hur ska vi sälja produkten? Till vem?	Genast. Var och en redovisar för oss andra var sin morgon v 19 & 20.	Förenklad försäljning. Större säkerhet hos oss säljare. Ökad effektivitet. Ökad omsättning på luncher.	

ANSLAGSTAVLAN

Om du har något som du vill ska "sättas upp" på anslagstavlan, slå en signal till Cecilia, telefon 08-10 30 30 eller skriv ett par rader till Publicistgruppen, Cecilia Eriksson, Drottninggatan 80, 111 36 Stockholm.

SJR STÄLLER UPP PÅ TJEJ-MILEN

Den 6 september går tjej-milen av stapeln i Stockholm och då har tjejer från SJR tänkt ställa upp. Som levande reklampelare ska de springa för SJR.

Tävlingen är en stor folkfest och att ha ett gäng tjejer som springer och visar att de är från SJR — bättre reklam kan man väl inte få?

De som är intresserade av att delta kan ta kontakt med Marie Louise Johansson på SJR Specialresor.

Ju fler tjejer desto bättre reklam och desto roligare dag.



Malin Hallgren och Karin Halleson i den nya receptionen.

NYA LOKALER PÅ BRYGGARGATAN

Nu har SJR Specialresor flyttat in i sina nya lokaler och samtidigt har SJ Resebyrå's huvudkontor fått en ny reception.

Det är i gamla restaurang Pilen som man idag har de tjugiga lokalerna.

På våning två, där marknadsavdelningen sitter, var för 50 år sedan den finare delen av restaurang Pilen. Här satt det fina folket i stora matsalen som hade kristallkronor och vita dukar. På bottenvåningen, där SJR Specialresor har flyttat in, var den mer enkla delen av restaurangen. Där dukades träborderna med rutiga dukar.

Personalen på Specialresor berättar att det ibland kommer förbi äldre herrar som tittar in och utbrister: "Tänk, här satt man förr och snackade med polarna efter arbetets slut."

Berkök Ilkunsal, SJR:s egen arkitekt, har försökt bevara mycket av den gamla stilen på lokalerna. Pelare och väggstickaturer finns kvar. Och i restaurangens kylförråd har man idag utmärkta förrådsutrymmen för biljetter och blanketter.

Resultat av telefonundersökningen under mars 1987

Följande SJR har svarat inom 3 signaler.

Borlänge
Götaverken
Halmstad
Härnösand
Karlskrona
Katrineholm
Ronneby
Karolinen
SSAB
Alfa Laval
Malmö
Motala
Arvidsjaur
Uddevalla
Värnamo
Västerås
Växjö
Ängelholm
Örnsköldsvik
Östersund
Garnisonen
Hägersten
Vattenfall
Vällingby
Electrolux
IBM—Järfälla
KTH
SIDA

Fem rejäla huvudfrågor i

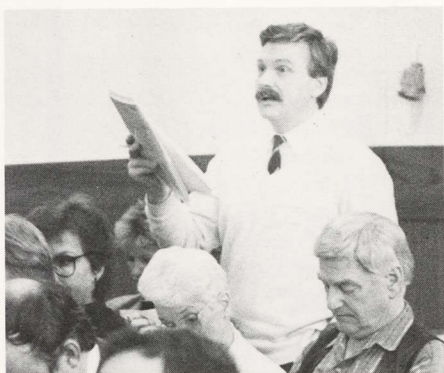
NYTTIG CHEFSKONFERENS OM FRAMTIDSSTRATEGIER



ANDERS WEIROT

Konferenssalen i Hotell Scandinavia i Göteborg 24–26 mars: SJR-cheferna utbildar sig och utvecklar tillsammans en ny strategi inom fem huvudområden.

I slutet av mars träffades SJR-cheferna för andra gången i år. Under tre dagar i anslutning till mässan TUR 87 (se artikeln på nästa sida) intensivarbetade ett 70-tal av SJRs resebyråchefer (totalt finns det 84 i Sverige inklusive cheferna för SJRs "inhouse-byråer).



SJR-cheferna i Örebro, Leif Broman, håller ett anförande.

DET VAR fem rejäla huvudområden som diskuterades för vidareutveckling. Det allra tyngsta gällde den mycket snabba utvecklingen på data- och kommunikationsområdet. Hur ska SJR agera för att bibehålla sin ledande ställning när det gäller teknisk utveckling?

Konferensen gav underlag och önskemål från fältet inför beslut om den SJR-data-

strategi som nu håller på att formos.

De andra fyra områdena som diskuterades — med stort idéflöde från alla inblandade — var:

- SJRs utbildning — hur agerar vi för att även här ligga först och bibehålla den position som SJR byggt upp?
- SJRs egen produktion — "Nya Specialresor" en resurs för hela organisationen med en ökande andel av egen produktion.
- Lönsamhetshöjande åtgärder — var finns möjligheterna till besparingar, var kan intäkterna öka?

- SJRs hotellprodukt — hur kan den förbättras?

Alla chefer deltog i arbetet med utvecklingen av ADB-frågorna medan de övriga fyra områdena diskuterades i olika arbetsgrupper. Idéerna håller nu på att sammanställas och bearbetas vidare för fastställande av strategier inom de olika områdena. Idépaketet kommer att utgöra ett mycket viktigt dokument för besluten i varje område.

Nästa chefskonferens omfattar bara en dag och hålls den 14 maj i Stockholm.

MAGNUS BRIGGERT



Nils Löfgren, Sollefteå, Lars Johansson, Electrolux, Leif Wester, Sundsvall, Bert Bodin, Kiruna (skymd) och Sten-Eric Hjärpe, Lidköping lyssnar uppmärksamt.

Resebranschen på väg bli allra störst:

NYTT REKORD I ÅR IGEN FÖR TUR-MÄSSAN

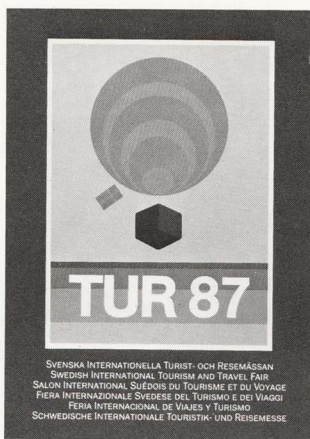
Turist- och resebranschen växer kraftigt. Den är snabbt på väg att bli världens enskilt största "industri" — räknat både i sysselsatta människor och i pengar.

I ENA BÅSET finns Ydre kommun, i nästa Zimbabwe Tourist Office. I ena hörnan finns en ren av naturlig storlek, i nästa en värdinna i hembygdsdress, i nästa bjuder man på jugoslaviska specialiteter.

Världen samlas numera en gång om året i koncentrerad form på några tusen kvadratmeter i Göteborg. I år hette mässan TUR 87, den fjärde i ordningen och pågick 26—29 mars. Större och mer välbesökt än tidigare — på god väg att bli en av de stora årliga aktiviteterna i resebranschen i Sverige. Med en total omsättning — alla utlägg inräknade — på upp emot 100 miljoner kronor!

SJR-cheferna lärde

61.500 människor besökte TUR-mässan i år, en rejäl uppgång i förhållande till 1986 då antalet var 54.400. Mer än 15.000 av besökarna kan räknas in som "proffs", dvs människor som arbetar med turism och resande till vardags. (Mera siffror för den som är intresserad: 3.500 kom från resebyrå- eller researrangörssidorna, 2.335 kom från olika turistorganisationer, 3.500 kom från transportföretag, mer än 2.000 från hotell,



nära 2.500 var resebeställare vid olika företag, 740 kom från campingsidan och 556 representanter från olika massmedia — däribland SJRs Outlook och Inblick — räknades in.)

SJ Resebyrå:s chefskonferens hölls dagarna före mässan och huvuddelen av SJR-cheferna kunde därför avsluta sitt Göteborgsbesök med att lära från 920 olika utställare — från inte mindre än 72 olika länder. Inte mindre än 6.000 olika människor var involverade i arbetet med mässan.

I anslutning till mässan — speciellt de första dagarna — arrangeras också mängder av seminarier och konferenser. Både de som är inriktade på att ge ytterligare kunskap och de som är av det lite mera glada slaget som skapar kontakter. Bl a hade SARA en mycket uppskattad amerikansk afton på premiärdagen på översta våningen i sitt

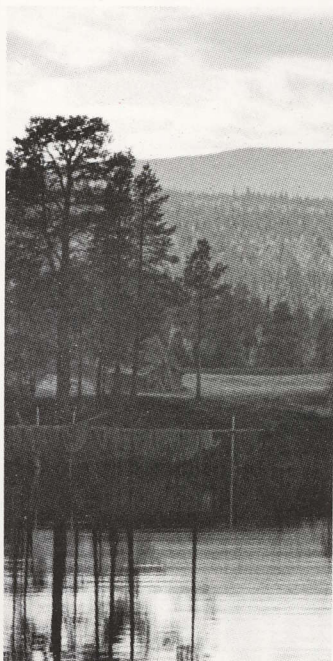
eget hotell Gothia som ligger i anslutning till Svenska Mässans anläggning i Göteborg. Den amerikanska aftonen var betingad av att SARA just nu etablerar sig offensivt i USA med köp av sex svithotell och dessutom byggandet av ett nytt hotell på Manhattan (också ett svithotell med 530 rum). Aftonen innebar äkta amerikansk mat, USA-sheriffer och country-musik.

Bland de tyngre avsnitten fanns ett konferensprogram som omfattade möten med internationella och svenska resebranschen, Kommunala Fritidstjänstemännens Riksförbund hade ett eget seminarium, Handelstjänstemannaförbundet hade också ett seminarium på temat "Turism — en bransch i utveckling" och Sveriges Turistråd hade seminarium för turist- och resebyråfolk på temat "Hur jag bäst använder Sverige är Fantastiskt".

Enormt intresse

Svenska Mässan räknar med att expansionen av TUR-mässan kommer att fortsätta — det finns ett enormt intresse för och från branschen, säger man till Inblick. Kanske antalet utställare når 1.000 nästa år då ytterligare 3.000 kvadratmeter står till förfogande. Man räknar med ytterligare ett tillskott av besökare på ca 10 procent. Andelen utländska besökare närmar sig raskt 50 procent — i år var det 40. TUR-mässan är på väg att bli den ledande fackmässan i landet. Nästa år heter den TUR 88 och går av stapeln 24—27 mars.

MAGNUS BRIGGERT



"Go west" och se allt från KUST TILL KUST

Snöstorm och soluppgång i Grand Canyon, indianreservat, frihetsgudinnan, Vilda Västern, Las Vegas. Allt detta kan upplevas på en och samma resa. Men inte utan att du samtidigt med alla nya intryck och upplevelser kommer att känna dig en aning trött och sliten.

AMERIKA HAR mycket att erbjuda och det är omöjligt att visa allt på en och samma rundresa. Swanson har under en studieresa till USA i mars valt ut ett par delar från sin resa "Kust till kust". Ann-Sofi Ahlvar från SJ Resebyrå i Linköping var med på resan.

"Kust till kust" är en av Swansons största och mest populära rundresor. Resrouten är omfattande och väl genomtänkt. Här finns storstäder, vilda västern, naturscenerier och ett och annat stopp. Vid vanliga resor är det viktigt att resenärerna då och då får



lugna ner sig lite, men så är inte fallet när resebyråmänniskor får åka iväg på studieresa. Då gäller det att hinna med så mycket som möjligt.

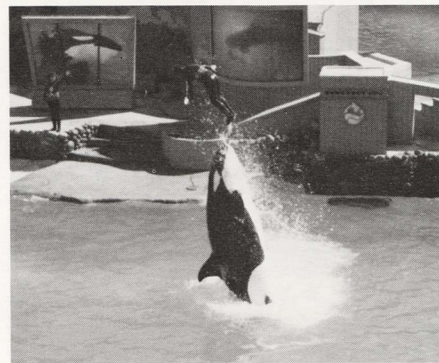
Snöstorm

Första stopp var stora staden New York där gruppen var två dagar. Ann-Sofi och de övriga i gruppen fick en ordentlig genomgång av hotellen som Swanson har i New York. Alla hotell är mycket bra och har en standard som ligger över medel.



Dessutom gjorde gruppen ett studieuppdrag där man i smågrupper fick i uppgift att under en dag hitta museer, shoppingcenter, kommunikationsmöjligheter, nöjen, restauranger och så vidare. På det här sättet lärde sig alla var sevärigheter ligger, hur man tar sig dit, öppettider och priser.

Grand Canyon var en av resans höjdpunkter, här skulle alla se solnedgången. Men, vädrets makter ställde till med snö-



storm och dimma så solnedgången fick bli en soluppgång istället.

Ett annat spännande inslag var en övernattnings i Vilda Västern-staden Perry Lodge.

Spelgalningar

Efter naturens alla upplevelser var det dags för spelstaden Las Vegas. Staden som nästan helt och hållet finansieras av att spela satsar fem-centare på enarmade banditer. Detta medför att det är relativt billigt att gå på show och se världsartister uppträda.



Ann-Sofi Ahlvar från SJ Resebyrå i Linköping var med på resan till USA.

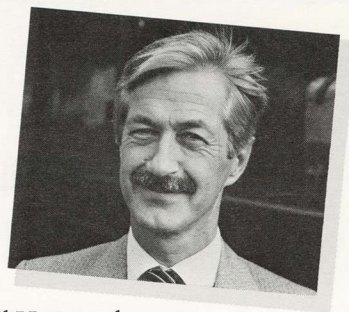
Visste ni förresten att den största jackpot som utfallit på en enarmad bandit var närmare 23.000.000 kronor!

Efter en hektisk kväll i spelstaden går färden vidare till Los Angeles där gruppen inte hann med så mycket mer än en rundtur och frukostinformation innan färden gick vidare med flyg till New York.

När planet landade på Kastrup i Köpenhamn hade Ann-Sofi och resten av gruppen varit igång i 28 timmar — så nog kändes det att de hade sett USA från "Kust till kust".

ANN-SOFI AHLVAR/CECILIA ERIKSSON

HALLÅ DÄR



Bertil Hammarberg

och välkommen i stolen.

Bertil Hammarberg, vår nya bas för SJR.

Vi har ställt några frågor som kan vara intressanta för alla som jobbar inom SJR.

Vad tycker du är SJ Resebyrå's största styrkeområden?

"Entusiasmen och engagemangen hos personalen är helt klart nummer ett.

Efter ett år i SJRs styrelse och en månad "på stolen" tror jag fortfarande att bredden i vår försäljning och spridningen över landet är en styrka för oss. Men det innebär givetvis inte att vi kan hålla på med olönsam verksamhet."

Var behöver vi förbättra och förstärka oss?

"Vi måste ytterligare förbättra kvaliteten på den tjänst vi säljer.

Vi måste prioritera omvårdnaden av våra kunder.

PDS-undersökningen har gett oss en nyttig genomlysning och kommer att hjälpa oss hitta de brister som vi har centralt och lokalt.

Om alla medarbetare inom SJR ska klara av alla krav och outtalade behov måste mina och alla chefers huvuduppgifter vara den interna marknadsföringen och motiveringen av medarbetarna.

Med en bättre kvalitet och kundomvårdnad är också basen lagd för den nödvändiga resultatförbättringen."

Ge din vision om hur SJR ser ut om fem år.

"Finns inte ens några proffs på prognosområdet som vågar sig på annat än "gissningar", när det gäller så långa tidsperspektiv. Låt mig därför från mitt perspektiv, gissa på:

- en ökad koncentrerings av verksamheten till de större städerna
- att marknaden kommer ännu mera än idag att finnas i Stockholm
- att kombinationer med det nya affärsföretaget, SJ:s säljställen och resecentra, även i fortsättningen kan ge SJR möjlighet att behålla en bred geografisk spridning."

Varför tog du jobbet som ny bas för SJR?

"Jag har bytt jobb ungefär vart femte år de senaste 20 åren. För mig har det varit utvecklande, jag tror att med jobbrotaion behåller man nyfikenheten på tillvaron, och förmågan att ompröva. Det är fantastiskt spännande att börja ett nytt jobb och att SJR är något alldeles extra vet jag ju bland annat från mitt styrelseengagemang."

CECILIA ERIKSSON