

## Thomas Cook Airlines lykkes med at skabe bedre resultater end branchen



### Udfordringen

- at integrere strategiarbejdet i den daglige drift
- at opbygge et beslutningsstøttesystem, der kunne gøre det muligt med kort varsel at træffe beslutninger på et faktabaseret grundlag
- at implementere en innovationsproces i Thomas Cook Airlines, så reaktionstiden fra nye ideer og tanker til deciderede handlinger kunne reduceres betydeligt
- at sikre, at forandringsprocessen kunne forløbe så "smertefrit" som muligt for hele organisationen. For at kunne lykkes med en række markante ændringer var det vigtigt at have medarbejderne med på rejsen
- at opkvalificere lederne til at arbejde mere strategisk og mindre driftsorienteret i hverdagen. "Speed of Execution" var ikke foreneligt med den måde, beslutningsprocesserne hidtil havde kørt i organisationen.

### Løsningen

- Thomas Cook Airlines (tidligere MyTravel Airways) "historien" er på mange måder så unik, at den er svær at gøre retfærdighed på et begrænset antal anslag. Men ud af en lang række områder, som projektørlyset kunne pege mod, vil vi især rette opmærksomheden mod følgende punkter:
- Thomas Cook Airlines har med usædvanlig ledelsesmæssig konsekvens lavet en turnaround i sin måde at arbejde på strategisk niveau. Fra den traditionelle metode med årlige strategidrøftelser og -planer til en proces, hvor strategitænkning er en naturlig integreret del af hverdagen. Det har medført en betydeligt hurtigere og mere konsekvent beslutningsproces.

- Det er lykkedes at opbygge et beslutningsstøttesystem, som i form, indhold og timing kontinuerligt giver ledelsen den ledelsesinformation, der er afgørende for, at man konstant med kort varsel kan træffe strategiske beslutninger baseret på markedsfakta. Og i øvrigt navigere og korrigere uden kostbare forsinkelser.
- Innovation er implementeret i hele organisationen som et væsentligt omdrejningspunkt for ledelsens løbende taktiske og strategiske beslutninger. Gennem diverse værktøjer, metoder og processer er der opbygget en innovativ kultur, som tilskynder nytænkning og idégenerering.

### Resultatet

Imod alle odds, og i modsætning til størstedelen af luftfartsbranchen i øvrigt, er det lykkedes at fastholde en positiv udvikling på samtlige væsentlige nøgletal. Eksempelvis de økonomiske resultater hvor man de senere år har kunnet fremvise tal, der langt overstiger branchen i øvrigt. Men også på de blødere parametre som passagertilfredshed, medarbejdertilfredshed og operatørernes tilfredshed med Thomas Cook Airlines kan man fremvise imponerende resultater. Det til trods for at man gennem de sidste fem år har reduceret medarbejderstaben med op imod 20% som led i en løbende tilpasning af omkostninger og ressourcer.

### Bedste charter flyselskab

Igen i 2006 vandt Thomas Cook Airlines prisen som det bedste charterflyselskab. Det er medarbejderne i Danmarks rejsebureauer og danske ferierejsende, der vælger vinderne. "The Danish Travel Award" uddeles én gang om året.

### Luftens bedste valg

I sommersæsonen 2005 blev Thomas Cook Airlines kåret som det bedste charterflyselskab af passagererne.