



Både 7N og KMD opnår fordele af et partnerskab om konsulentbistand. Kvalitet, fleksibilitet og kompetenceudvikling er nogle af dem.



\*Mennesker gør en forskel!

## Konsulenter gør os mere fleksible

KMD's samarbejde med 7N går mere end ti år tilbage. I denne periode har 7N bistået KMD på mange store projekter - i de senere år med op til 30 mand.

KMD skelner mellem tre kategorier af konsulentopgaver:

- *Ny teknologi og nyudvikling*, hvor der i høj grad trækkes på specialister og erfarne projektledere.
- *Videreudvikling*, hvor der især bruges konsulenter, når KMD mangler tilstrækkelig manpower.
- *Forvaltning af velkendt teknologi*, hvor der kun anvendes få konsulenter.



*Michael Dupont Fischer*

7N-konsulenter bruges især til nyudvikling - og i mindre omfang til videreudvikling. I hele produktforretningen er det typisk omkring 20 pct. af den samlede bemanning, der er eksterne konsulenter - ved nyudvikling op til en tredjedel.

„Vi bruger relativt mange konsulenter. Dels for at skaffe særlige kompetencer på et højt niveau. Dels for at opnå større fleksibilitet. Eksempelvis har vi i forbindelse med kommunalreformen måtte trække meget store vekslers på de eksterne konsulenter,” siger Michael Dupont Fischer, vicedirektør i KMD.

## Fra mange leverandører til få partnere

KMD har de senere år strømlinet deres procurement-proces. Tidligere kunne den enkelte projektchef nogenlunde frit vælge sine leverandører. Resultatet blev et stort antal konsulentrelationer med ret forskellig varighed, forpligtelse, kvalitet og pris.

„Det tager lang tid at oplære og indkøbe nye konsulenter. Og det er virkelig dyrt i form af forsinkede produkter, hvis konsulenterne ikke leverer varen. Vi bliver således dobbelt ramt, hvis det ikke lykkes os at finde de seriøse partnere på et ofte broget marked,” siger Michael Dupont Fischer.

Han fortæller, at KMD derfor har indsnævret feltet betydeligt. Hvis man ser bort fra SAP-området, er KMD gået fra omkring 20 leverandører til i dag at have en lille håndfuld, der betragtes som mere faste partnere.

„Det har vi ikke primært gjort for at få en bedre pris, men for at opbygge mere langsigtede partnerskaber med særligt kompetente og ansvarlige virksomheder - med alle de fordele det giver,” siger han.

**„Vi bliver dobbelt ramt, hvis det ikke lykkes os at finde de seriøse partnere på et ofte broget marked.”**

## Mange fordele ved partnerskab

Hos KMD fremhæver afdelingsdirektør Michael Biermann og vicedirektør Michael Dupont Fischer blandt andet følgende fordele for KMD ved partnerskabet med 7N.

**Forstår forretningen:** „Hos 7N møder vi sælgere, der forstår vores forretning og kan sparre om de udfordringer, vi står over for. De sælger ikke bare med arme og ben, men forstår kunsten at stille sig til rådighed uden at være anmassende.“

**Rette mand til opgaven:** „Jeg har kun ét eksempel i løbet af fem år, hvor en 7N-konsulent måtte tages af et projekt. 7N kender os og ved, hvem der vil passe godt ind her.“

**Høj prioritet:** „Jeg har aldrig oplevet at efterlyse en konsulent eller en dygtig projektleder, som 7N ikke kunne levere. Netop nu, hvor det strammer til, oplever vi fordelene ved et partnerskab. Vi føler os højt prioriteret.“

**Smidige aftaler:** „Selv om vi outsourcede en stor opgave til 7N, kunne vi lave kontrakten på et par dage. Vi gennemgik specifikationerne på en workshop og endte med et tilbud og et håndslag på, hvordan det skulle gøres.“

**Større risikovillighed:** „7N løb faktisk en risiko på opgaven. Formelt lå projektet til godkendelse i direktionen. Men fordi det hastede, indledte vi alligevel nogle af de fælles forberedelser, som risikerede at være spildt.“

**Fair priser:** „Når der mangler mandskab i branchen, lugter nogle konsulenter hurtige penge. Hos 7N rutscher honorarerne ikke op og ned. Måske betaler vi en lille overpris i dårlige tider, men der bliver så heller ikke skruet vildt op, når det går godt.“

## Kompetencer der smitter



*Michael Biermann*

For KMD er dygtige eksterne konsulenter ikke bare god arbejdskraft her og nu.

„De rigtig gode konsulenter magter ved deres tilstedeværelse også at gøre de andre bedre. Den slags er der rigtig mange af hos 7N. Det har vi længe vidst på områder som fx AllFusion:Gen. Men det kom bag på os, at det i lige så høj grad gælder 7N's projektledere,“ siger Michael Biermann.

Erkendelsen kom i forbindelse med kommunalreformen, hvor KMD var nødt til at hente en del eksterne projektledere ind.

„Der opdagede vi for alvor, hvor gode de faktisk er. De gør virkelig en forskel - også for dem, der sidder ved siden af. Derfor har det siden været vores faste strategi, at der skal være plads i budgettet til at købe eksterne projektledertyper. Den form for sidemandsoplæring bliver fremover en endnu vigtigere del af vores kompetencestrategi,“ siger Michael Biermann.

„Qua deres erfaring behersker de dygtige projektledere ikke bare deres værktøj til fingerspidserne. De synes også næsten instinktivt at vide, hvordan man skal agere i en stor organisation. Hvem skal blandes ind i hvad? Hvor meget kan jeg selv klare? Hvad med de andre projektledere? De har også en sikker sans for den kritiske vej til målet: Hvilke afklaringer skal man insistere på at få i hus med det samme?“ siger Michael Biermann.

**„De rigtig gode konsulenter magter ved deres tilstedeværelse også at gøre de andre bedre.“**

Netop fordi de eksterne konsulenter spiller en så vigtig rolle i dagligdagen, rekrutterer KMD dem med samme grundighed, som når de fastansætter en medarbejder. Projektchef, projektleder og også gerne to udviklere taler grundigt med personen. Og der bliver ikke kun lagt vægt på de faglige kvalifikationer. God kemi og sociale kompetencer er næsten lige så vigtigt.

„Konsulenterne bliver i praksis en del af virksomhedens hverdag. Derfor har vi mindst de samme forventninger til dem, som til vores dygtige faste medarbejdere. Sociale kvaliteter som åbenhed, humor og et glimt i øjet tæller også. Det skulle jo gerne både være rart og sjovt at gå på arbejde, når man lægger så mange timer i det,“ siger Michael Dupont Fischer.

Han lægger ikke skjul på fordelene ved, at konsulenterne ”bliver en del af familien” og fx næsten altid er med til interne møder og kollegiale arrangementer.

„Det giver konsulenterne en større ansvarlighed over for opgaven. De får et større ejerskab til deres projekter. Og vores egne medarbejdere bliver trygge ved konsulenterne og deres rolle. Det er især vigtigt på de projekter, hvor andelen af konsulenter er meget høj,“ siger han.

**„Vi har mindst de samme forventninger til konsulenterne, som til vores dygtige faste medarbejdere.“**

## Opera: Udvikling i fællesskab

KMD har til pilotjobcentrene i en række nye kommuner leveret arbejdsmarkedssystemet KMD Opera.

I Opera indgår et virksomhedsmodul, som KMD besluttede at outsource fuldstændigt til 7N. Systemet var grundigt specificeret, så efter en kort introduktionsfase, kunne 7N overtage projektledelsen og bemane projektet med omkring ti af sine egne konsulenter. Også nogle få af KMD's medarbejdere fulgte med over på projektet, der kørte meget intensivt over nogle få måneder.

„Det har været en virkelig god metode at blande interne medarbejdere og eksterne konsulenter. Dels skal vi selv overtage vedligeholdelsesbyrden, dels skal det passe ind i vores arkitektur. Og man får aldrig det, man beder om, hvis ikke der er en samarbejdsrelation undervejs i udviklingsprojektet. Selv de bedste specifikationer bliver fortolket forskelligt,“ siger Michael Dupont Fischer.

Han betragter projektføløbet som en klar succes. Der gik kun to-tre uger, fra KMD først erkendte behovet, til der sad ti 7N-konsulenter herude og arbejdede på højtryk. Både tidsplanen og budgettet holdt. Systemet er godt overdraget og er nu i sikker drift.

„7N ramte kompetencemæssigt på alle ti mand. Ikke én blev skiftet ud. Det er imponerende med så kort en frist. Vi er selv meget grundige, når vi udvælger konsulenter. Alligevel er der som regel 5-10 pct., der må stoppe i løbet af de første tre måneder,“ siger Michael Dupont Fischer.

## KMD

KMD leverer it- og konsulentytelser til den offentlige sektor og private virksomheder. KMD står bag en række af danmarkshistoriens største it-projekter.

KMD er med godt 2.800 ansatte og en omsætning på cirka 2,9 mia. kr. den største danskejede it-virksomhed.

KMD's mission er at være it-partneren, der med indsigt effektiviserer og udvikler kundens forretning.