

Forretning og teknologi skal gå hånd i hånd

Som business technology-direktør har Martin Lundhus ansvar for udvikling af forretningsprocesserne hos G4S. Teknologien skal følge trop.

• Stig Andersen

COMPUTERWORLD

Executive

Hos G4S er SAP det teknologiske omdrejningspunkt for håndteringen af kunderne.

Alle kundestamdata ligger her, og en række andre systemer fødes med data fra SAP. G4S gik live på det nye SAP-system i juli 2008, men ifølge Martin Lundhus, direktør for business technology-divisionsen, er man først nu der, hvor man skulle have været for to år siden.

“Der er flere grunde til, at projektet trak ud, men vi begik selv den fejl ikke at have de nødvendige interne ressourcer til at udfordre de eksterne konsulenter,” siger han.

Det betød, at G4S fik de processer, som selskabet havde i det gamle setup ved hjælp af temmelig mange specialudviklinger.

“Det var i strid med den strategi, vi har om så vidt muligt at anvende standardløsninger,” fortæller Martin Lundhus.

Erfaringen fra projektet er, at inddragelse af superbrugere og slutbrugere i udviklingsfasen er et tveægget sværd.

Standardsystemer

På den ene side er det vigtigt med input fra de folk, der skal arbejde med systemet efterfølgende, men på den anden side er der risiko for, at en bruger og en ekstern konsulent sætter sig sammen og forsøger at genskabe de en til en-funktioner,



I FRONT “Vi bidrager med størstedelen af indtægten i form af teknologiske løsninger, mens resten af koncernen i øjeblikket overvejende er orienteret mod “arme og ben,” siger direktør for business technology-divisionsen i G4S, Martin Lundhus, om den danske afdelings rolle i den globale koncern med i alt 585.000 medarbejdere. Foto: Torben Klint

der er i det eksisterende system.

“En anden gang vil jeg tage det nye standardsystem som konkret udgangspunkt for implementeringen. Så specielle er vi heller ikke, og med de mange fordele, som et standardssystem giver, bør man kun indføre specialudvikling i de tilfælde, hvor det ikke er muligt at justere på processerne,” siger Martin Lundhus.

I dag er SAP-projektet afsluttet, og systemet er i fuld drift. Som en konsekvens af erfaringen fra projektet har Martin Lundhus udvidet SAP-afdelingen med yderligere to mand.

Det betyder, at man nu til hver en tid har den nødvendige ekspertise i huset til at udfordre både de behov og krav, der bliver formuleret af forretningen og i særdeleshed de eksterne konsulenter, som arbejder med SAP-plattformen.

➔ Martin Lundhus

38 år, gift, to børn.
Cand. merc. i finansiering og regnskab.
Business technology-direktør hos G4S siden maj 2008.

Tidligere ansættelser: Junioranalytiker i Øresundskonsortiet, financial controller i Nordea Markets, investor relations manager hos TDC, executive assistant for direktør i Mobil Norden, Mads Middelboe, og strategic business manager hos G4S.

Fritid: Tidligere meget aktiv på golfbanen, men bruger nu mere tid i haven. Eksperimenterer med forskellige græssorter deriblandt sorter til greens på golfbaner.

På Martin Lundhus' kontor og rundt omkring i det åbne kontorlandskab i G4S' business technology-afdeling i det danske hovedsæde i Albertslund ved København står der farvestrålende depecher med G4S-logo på.

De skal minde alle om, at i de

daglige projektstafetløb er kvaliteten i overdragelsen mellem de involverede parter helt afgørende.

Rent organisatorisk er G4S også gået langt for at undgå, at ting falder ned mellem de

Fortsættes side 18 ➔

Jeg har altid været fascineret af og interesseret i teknologi, men min store passion er at udforske teknologiens muligheder for at skabe værdi og understøtte en forretning.”

MARTIN LUNDHUS, BUSINESS TECHNOLOGY DIREKTØR, G4S



PROJEKTSTAFETLØB På Martin Lundhus' kontor er der mange farvestrålende depecher med G4S-logo på.

Foto: Torben Klint

← Fortsat fra side 16

le, som henholdsvis forretningen og teknologien sidder på.

“Jeg arbejdede som strategisk forretningsudvikler i G4S, da jeg for to år siden fik ansvaret for den nye business technology-enhed,” fortæller Martin Lundhus.

Ved at samle design af processer og teknologiprojekter under én organisatorisk hat har selskabet fået en veldefineret intern leverancekæde til de strategiske tiltag.

“Det er ved at koble redesign af processer sammen med indførelsen af nye systemer, at man får den bedste understøttelse af forretningen,” mener Martin Lundhus.

I business technology-enheden er der også et Lean-kontor, og Martin Lundhus understreger, at man ikke begynder med teknologi, selvom de fleste procesændringer skal understøttes af en eller anden form for teknologi.

“Tidligere var der nok en tendens til, at vi besluttede os for at indkøbe et nyt system,

uden at vi først havde taget et grundigt kig på de eksisterende processer for at se, om man måske kunne justere på dem. I dag er vores fokus at levere innovativ rådgivning til forretningen og facilitere procesændringer – med eller uden ny teknologi,” fortæller han.

Styr på teknologien

G4S er en global koncern med hovedsæde i London og 585.000 ansatte. Den danske afdeling har omkring 2.100 medarbejdere fordelt på vægtere, montører og forskellige

typer administrativt personale.

Produktet er overordnet set sikkerhed, hvor noget leveres i form af “arme og ben” andet i form af teknologi. Og på teknologisiden er den danske afdeling i front.

“Vi bidrager med størstedelen af indtægten i form af teknologiske løsninger, mens resten af koncernen i øjeblikket overvejende er orienteret mod “arme og ben”. Teknologigvejen er for mig at se vejen frem, og i den danske afdeling er vi allerede så langt fremme,

→ Ifølge Martin Lundhus

... får man den bedste understøttelse af forretningen ved at samle design af processer og teknologiprojekter under én organisatorisk hat.

... er strategisk kommunikation et helt afgørende element i forbindelse med større projekter i virksomheden.

... er inhouse kompetencer, der kan matche en ekstern implementationspartner, afgørende i et teknologiprojekt.

... er inddragelse af brugere i en udviklingsproces en balanceakt. Risikoen er, at man genskaber det eksisterende system ved hjælp af specialudvikling.

... vil SaaS vinde stadig mere indpas i fremtidige løsninger.

at vi i forskellige projekter kan bruges som best practice-reference i koncernen,” fortæller Martin Lundhus.

Martin Lundhus er cand. merc. i finansiering og regnskab, men erkender, at han er lidt af en “skabsteknologinørd”.

“Jeg har altid været fascineret af og interesseret i teknologi, men min store passion er at udforske teknologiens muligheder for at skabe værdi og understøtte en forretning. Så på den måde har jeg mit ønskejob med fuld kontrol over hele værdikæden og i høj grad mulighed for at præge udviklingen,” siger han.

G4S i Danmark har også valgt at have fuld egenkontrol over hele it-infrastrukturen. Så der står servere i kælderen, som vedligeholdes af husets egen it-afdeling – inklusive 24-timers overvågning.

“Vores teknologiske platform er relativt kompleks, og vi kan ikke tillade os, at systemerne er nede. Det er også nødvendigt med stor viden inhouse om vores systemer – for eksempel om alt, der har med radiokommunikationen at gøre. Og så mener jeg heller ikke, at vi er helt store nok til, at det kan betale sig at outsource driften,” siger Martin Lundhus.

Kommunikation er vigtigt

En anden vigtig læring fra de projekter, som business technology-enheden driver, er vigtigheden af den strategiske kommunikation.

Martin Lundhus peger på, at der kan ligge en stribe mentale barrierer hos medarbejderne i marken, når selskabet eksempelvis skal i gang med skifte til den anden radiokommunikationsteknologi. Der kan være en bekymring for, hvor godt de er dækket rent geografisk, om signalstyrken er tilstrækkelig og lignende.

“Og her er det helt afgørende, at kommunikationen ud til den enkelte medarbejder og i øvrigt også til resten af ledelsen er bygget ind i alle faser af projektet,” siger Martin Lundhus.

Det skyldes ikke mindst, at man hurtigt mister goodwill, hvis man ikke sørger for at

kommunikere tydeligt ud, hvorfor der bliver indført et nyt system, og hvilke fordele det kan give.

“Og ikke mindst, hvilke bekymringer medarbejderne ikke behøver have,” mener Martin Lundhus.

Så også på det punkt har direktøren valgt at styrke de interne kompetencer ved at ansætte en, der kan rådgive om den overordnede kommunikationsstrategi og om de bedste kommunikationskanaler i de konkrete situationer.

SaaS i fremtiden

Martin Lundhus ser to udviklingstendenser tegne sig, som vil komme til at præge hans arbejde fremover.

Han mener, at selve sikkerhedsbegrebet er i færd med at udvide sig. Tidligere handlede det alene om fysisk sikkerhed med alarmer og aflåste døre.

“Men i dag skal vi også levere datasikkerhed i form af antivirus og backupservices. Også sikkerhed i form af overvågning og kommunikation mellem borger og fagpersonale inden for healthcare-området vil komme til at fylde i billedet fremover,” fortæller han.

Martin Lundhus er personligt involveret i forskningen inden for healthcare gennem Konsortiet for Brugerdreven Sundhedsinnovation, et samarbejde mellem Alexandra Institutet, Aarhus Universitet og en række større private og offentlige virksomheder.

På den teknologiske front ser Martin Lundhus store muligheder i en udvikling hen imod en SaaS-struktur, hvor kunderne ikke skal have de enkelte overvågningsenheder stående lokalt, men blot kan sende signaler ind til en centralt vedligeholdt server hos G4S.

“En omlægning til en SaaS-platform ville gøre det væsentligt simplere for os. Vi vil kunne opgradere systemerne centralt og yde en effektiv service til kunderne uden nødvendigvis at skulle ud den med fysisk. Set ud fra et omkostningssynspunkt kunne det også være meget interessant for os,” siger Martin Lundhus.