



Stram projektstyring giver Aquaporin hår på brystet

Aquaporin har etableret et fuldskala produktionsanlæg i Danmark med ledelseskonsulent Carsten Lemtoft Olsen som vigtig tovholder. En øjenåbner for virksomheden, siger CEO om processen og de omvæltninger, det har betydet.

Efter mange års opbygning af en international forsknings- og udviklingsbase med strategiske partnerskaber nåede Aquaporin i 2016 en ny milepæl: Der skulle etableres et fuldskala produktionsanlæg i det danske hovedkvarter, som fremover vil gøre det muligt at udvide produktionskapaciteten betydeligt. Aquaporin var selv gået i gang med udvidelsen, da CEO, Peter Holme, med kort varsel hentede Carsten Lemtoft Olsen ind som konsulent i fire måneder til projektstyring og sikring af fremdriften.

"På et tidspunkt i processen stod det klart, at vi havde brug for ekstra ressourcer og kompetencer. Det var et kompliceret projekt. Jeg vidste, at Carsten kunne slukke branden og få tingene på skinner. Derfor hev vi ham ind," fortæller Peter Holme.

Sense of urgency

Carsten Lemtoft Olsen har stor ledelseserfaring. Han har en baggrund som produktionschef og -direktør, samt Corporate Vice President på flere Novo Nordisk-fabrikker. Første fokusområde hos Aquaporin var en analyse af de største risici. Dernæst blev rammerne lagt for en ny optimeret struktur, hvor i alt syv parallelle spor skulle køre samtidig.

Aquaporins ledelse allokerede alle tilgængelige ressourcer til projektet. Det blev til en task force med specialister fra forretningsudvikling, produktionen, teknologi- og udviklingsafdelingen (R&D). Flere specialister blev hentet til Danmark fra Singapore, mens enkelte opgaver blev løst fra Kina. Hertil benyttede Aquaporin samarbejdspartnere og underleverandører i dele af forløbet. I processen har Carsten Lemtoft Olsen især fokuseret på hurtig eksekvering, forhindringer opstået undervejs, samt på at sikre at delmålene blev fuldført til tiden.

Udfordring

Aquaporin skulle færdiggøre etableringen af et fuldskala produktionsanlæg. Som projektleder skulle Carsten Lemtoft Olsen på fire måneder strukturere det meget komplekse projekt samt sikre fremdrift frem til den indledende testfase.

Proces

Carsten Lemtoft Olsen styrede de mange komplekse opgaver gennem syv parallelle delprojekter med dedikerede projektledere. Hertil lavede han et set-up med daglige møder med fokus på prioritering af konkrete opgaver, problemløsning og målstyring. Møderne har konkretiseret alle mål og resultater.

Resultat

Alle mål og delmål er opnået. Produktionslinjerne er klar til brug. Ledelsen har fået overblik og har opnået den fremdrift, som var målet. Forløbet har samtidig gearet organisationen til at gå fra at være forskningsvirksomhed til også at være en produktionsvirksomhed. Det nye produktionsteam kan nu overtage driften.

"Lige fra dag ét kunne vi mærke, at Carsten kommer med en produktionsorienteret tilgang. Med sine daglige møder har han vist 'sense of urgency', og i hele processen har vi haft fokus på, hvad der er vigtigt her og nu, hvad er vigtigt i morgen, og hvordan vi løste de mange udfordringer, som opstod undervejs. Det har været rigtig godt. Han har eksekveret og skubbet os i den retning, vi skal," siger Peter Holme.

COO, Thomas Christian Beck, hæfter sig også ved den løsningsorienterede og målrettede tilgang Carsten Lemtoft Olsen har haft til projektet:

"De mange komplekse opgaver er blevet splittet op i delprojekter med dedikerede projektledere, som har stået for de enkelte projekter. Vi er ved fælles hjælp nået umådeligt langt. Her har Carsten været en kæmpe hjælp og formået at skabe det overblik og den fremdrift, vi havde brug for. Han er nem at tage en snak med – også om svære emner – fordi han lytter, forstår problematikkerne og responderer ved at finde løsninger. Det har været en fornøjelse," siger Thomas Christian Beck.

En stor øjenåbner

CEO Peter Holme lægger ikke skjul på, at det har været en hård proces med en stejl læringskurve at konvertere organisationen fra en forskningsvirksomhed til også at være en produktionsvirksomhed. Det har dog samtidig været en transformation, som har udviklet virksomheden betydeligt samt skabt større klarhed omkring de kompetencer, virksomheden har og har behov for fremover.

"Vi har fået hår på brystet. Processen har hjulpet til en tættere sammensmeltning af produktions- og udviklingsafdelingen og har betydet, at vi i fremtiden bliver bedre til at udvikle produkter, som er nemmere at sætte i produktion. Vi har nu re-allokeret medarbejdere til opgaver, hvor de har spidskompetence. Samtidig har vi udvidet organisationen for at sikre, at det rette team kan tage over, hvor Carsten slipper," siger Peter Holme.

Aquaporin har svært ved at benchmarke projektet op mod noget lignende, da der ikke er opsat en tilsvarende produktion herhjemme de seneste 30-35 år. Det efterlader ét spørgsmål:

Ville du ringe til Carsten Lemtoft Olsen, hvis du stod der igen – med den viden du har nu?

"Uden tvivl. Vi er godt tilfredse. Forløbet har helt sikkert levet op til vores forventninger. Med fælles indsats er branden slukket. Der er ryddet op. Det er lige præcis det, Carsten er god til," siger Peter Holme



Lemtoft Aps
+45 4085 2000
carsten@lemtoft.dk
www.lemtoft.dk

” Vi er godt tilfredse.
Branden er slukket.
Der er ryddet op.
Det er lige præcis det,
Carsten er god til.”

Peter Holme
CEO, Aquaporin A/S



Aquaporin A/S

Aquaporin A/S er et globalt cleantech selskab med hovedkvarter i Danmark. Aquaporin bruger bioteknologiske principper i en teknologisk kontekst – et nyt felt med store kommercielle perspektiver. Det er samtidig et område, hvor Danmark globalt går foran via en stærk forsknings- og udviklingsbase samt via internationale investorer og strategiske partnerskaber, herunder Aquaporin Space Alliance (APA) og Aquapoten – et joint-venture selskab i Kina.



Lem1of1