

GLOBAL PORTFOLIO MANAGEMENT

6

I forbindelse med organisationsændringerne sidste år så en helt ny søjle dagens lys. Global Portfolio Management er sat i verden for at samle kompetencerne omkring markedsudvikling, marketing og fine chemicals og for at sikre det globale kommercielle overblik over Cheminovas udviklingsprojekter og produktprogram. På Rønland har mange især bidt mærke i den måde, Global Portfolio Management har organiseret sig på rent fysisk.

Af Charlotte Lysgaard

sig. Funktionen er også gennem analyser af prisniveauet i branchen med til at sikre den korrekte prisfastsættelse på vore produkter.

– I det hele taget er det kendetegnende for medarbejderne i Market Intelligence, at de er dygtige analytikere og kan lide at arbejde med tal. De er vel, hvad man kunne kalde nogle rigtige talknuser, og derfor ansætter vi netop nu folk med erfaring fra finanssektoren, fortæller Rico Toft Christensen, Vice President, Global Portfolio Management.

IDÉFABRIKKEN

Identification & Project Development er andet led i kæden. I præ-projekt-fasen bearbejder man egne og andres idéer til nye projekter og foretager dels en kommerciel og dels en teknisk evaluering af deres potentiale. Godkendes idéerne af Product Pipeline Management, oprettes deciderede projekter, hvor Identification & Project Development også deltager. Desuden leveres agronom-support til Cheminovas produktprogram.

– Medarbejderne i funktionen er både kreative og har et langsigtet perspektiv på tingene, og de kan lide det lange seje træk. Der kan nemlig gå mange år, før en idé udmønter sig i et reelt salg på et marked, konstaterer Rico.

KRÆMMERNE

Product Management er ansvarlig for produkternes lønsomhed. De lægger strategier for, hvordan produkterne skal udvikle sig og markedsføres, de står for tildeling af varer, når der er knaphed, og sørger for, at retningslinier for produkterne overholdes. Product Management skal bevare et helhedssyn på Cheminovas samlede produktprogram og som sådan fungere som en kommerciel modvægt til de fire regioner.

– Det kræver stor erfaringsmæssig ballast at kunne udfordre regionerne på den måde. Som jeg plejer at udtrykke det, så skal vore globale produktchefer have været ude i skyttegravene, set fjenden i øjnene – og overlevet, siger Rico.

Global Portfolio Management er den mindste af de fire søjler i Cheminovas organisationsstruktur. Søjlen har hovedsæde på Rønland og består centralt af 24 medarbejdere. I hver af de fire regioner sidder en leder med regionalt ansvar for produktprogrammet. Global Portfolio Management er endvidere inddelt i tre funktioner med hver deres ansvarsområde. De arbejder tæt sammen indbyrdes og med regionerne og har desuden meget at gøre med især Supply Chain Management og Registrering i det daglige arbejde.

TAL-JONGLØRERNE

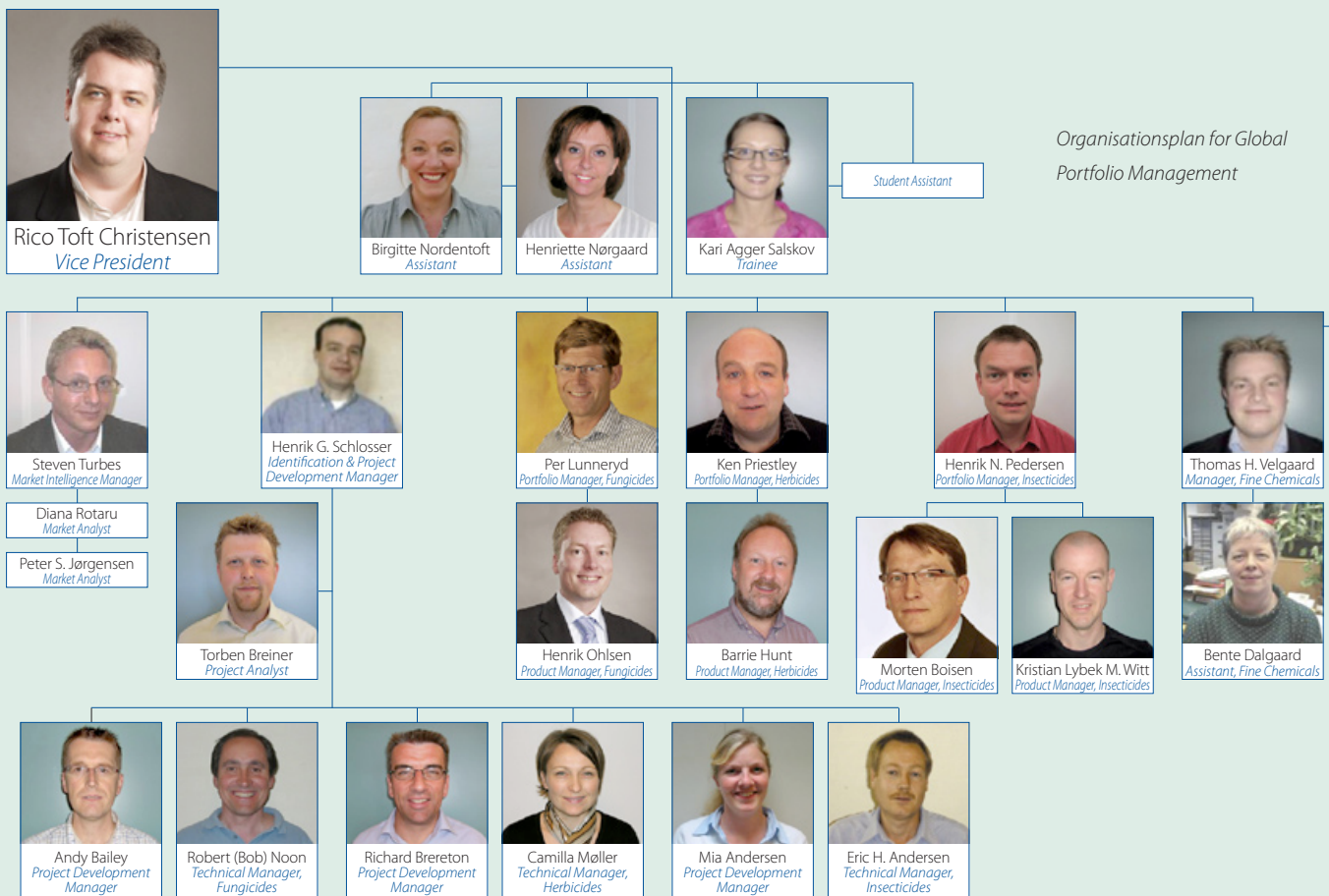
Den første del-funktion, Market Intelligence, beskæftiger sig med overvågning og analyser af markedet for plantebeskyttelsesmidler og af Cheminovas konkurrenter. Man følger bl.a. med i, hvordan de enkelte afgrødemarker udvikler

Henriette S. Nørgaard hjælper Rico T. Christensen med at holde styr på tropperne.



Foto v/Henrik V. Krogh





“FEM-I-FEMTEN” EN LEDESTJERNE

Arbejdsopgaver er der nok af for Global Portfolio Management. Rico uddyber:

– Vi arbejder i øjeblikket på en strategi for produktprogrammet til hver enkelt afgrøde. På længere sigt fylder den nye business plan naturligvis meget. Målet “Fem-i-Femten” vil i de kommende år fungere som en ledestjerne for vores arbejde.

DYNAMIK OG KREATIVITET PÅ TVÆRS AF LANDEGRÆNSER OG LANDSDELE

Sammensætningen og organiseringen af medarbejderstaben i Global Portfolio Management er lidt speciel i forhold til andre afdelinger på Cheminova:

- 14 ud af 24 er “nye” (ansat eller fået nyt job i afdelingen efter organisationsændringerne i 2008).
- 8 ud af 24 er udlændinge.
- 14 ud af 24 har kontor et andet sted end på Rønland.

Rico, hvilke fordele oplever du ved både at have danske og udenlandske kolleger i afdelingen?

– Det har skabt et internationalt miljø med en god dynamik og muligheden for at lære af hinandens stærke sider. Det er kun sundt at blive udfordret på den måde, man arbejder på.

Har der været udfordringer ved “integrationen”?

– Sprogligt har der ingen problemer været internt i afdelingen. Men meget af det skriftlige materiale, der produceres andre steder på virksomheden, er kun på dansk, og det kan derfor være en udfordring at orientere sig om, hvad der foregår. Vi bør blive bedre til at tage hensyn til de, der har en anden sproglig baggrund end os selv.

Kunne man omvendt ikke kræve af disse medarbejdere, at de lærer at begå sig på dansk?

– Det mener jeg vil være at bruge ressourcerne forkert, når alle danskere nu taler engelsk. Så er det bedre at sætte de udenlandske medarbejdere til at lære et helt tredje sprog – f.eks. spansk eller kinesisk – som vil kunne tilføje værdi til Cheminova.

Hvad er baggrunden for, at flere i afdelingen har fast kontor væk fra Rønland?

– En position som f.eks. produktchef kræver mange års branchemæssig og international erfaring. Det er krav, som er svære at få opfyldt, hvis man samtidig kræver bopæl nær Harbøre.

Nogle har indvendt, at samarbejdet med jer besværliggøres af, at det ikke altid er muligt at mødes ansigt-til-ansigt med jer. Hvad siger du til dette?

– Jeg har forståelse for synspunktet, men må understrege, at det har været en nødvendig beslutning. Medarbejdernes faglige kvalifikationer vægter i sidste ende højest. Men alle er til stede på fabrikken mindst en uge om måneden. Desuden er det altid muligt at komme i kontakt med os på vores mobiltelefoner.

Hvad gør I for at skabe og bibeholde en ‘fælles ånd’ i afdelingen med så mange nye medarbejdere på forskellige lokationer?

– Det er klart, at det tager tid at blive fortrolig med “Cheminova-kulturen”, og det arbejder vi stadig på. Rent fagligt holder vi jævnligt afdelingsmøder med deltagelse af alle, og på den sociale side arrangerer vi fællesaktiviteter et par gange om året såsom grillaftener i Klosterheden. Vi har også lejet et hus i Lemvig, hvor folk kan bo, når de er “hjemme” på Rønland. At bo så tæt er helt sikkert med til at ryste folk sammen. Kan man dele køkken og bad, kan man klare næsten en hvilken som helst samarbejds-mæssig udfordring! ■