

# Fabrik forbedrer bundlinje i millionklassen

Opdateret 02. januar 2017 kl. 10:28  
Holbæk - 10. december 2016 kl. 10:30  
Af Kaj Ove Jensen  
Kontakt redaktionen: [sndk@sn.dk](mailto:sndk@sn.dk)



En forbedret bundlinje hos Haribo Lakrids A/S i Faxe er det kontante udbytte af et forløb for ledergruppen. Konsulenthuset Moestrup fra Holbæk stod for efteruddannelsen af 24 ledere. Fabriksskoleleder Jesper Skov er ikke i tvivl om, at forløbet med konsulenthuset har været et vigtigt element i kulturændringen i ledelsesgruppen. En øget produktivitet, et minimeret spild og en ledergruppe, der er blevet meget bedre til at arbejde sammen, er nogle af resultaterne.

Andre ting end efteruddannelsen spiller også ind.

- Men det her var ikke lykkedes, hvis vi ikke havde været gennem forløbet med Moestrup og fået nogle nye værktøjer at arbejde med i hverdagen. Jeg vil mene, vi er i millionklassen, når vi taler forbedringer på bundlinjen. Vi rykker os rigtig meget i år, lyder det fra Jesper Skov, der blev fabriksdirektør for to år siden.

Lederteamet tør i dag handle i højere grad end tidligere. Inden forløbet med Moestrup var den herskende kultur at forsøge at skubbe problemet op i organisationen.

Forløbet sluttede i sensommeren i år, og allerede nu kan Haribo altså se resultaterne på bundlinjen.

## Behov for at flytte lederne

Konsulenthuset fra Holbæk stod for undervisningen. Den foregik over otte dage, der var fordelt over et halvt års tid. Indimellem de fire moduler a to dage var der individuelle samtaler med lederne for at følge op på uddannelsen.

De 24 ledere var delt i to hold, der skiftevis deltog i uddannelsen for at undgå, at alle var væk på én gang.

HR-chef på Haribo Lakrids, Lars-Henrik Thorshauge, har haft posten i et par år, ligesom fabriksdirektøren.

- Vi skulle sætte en ny retning og researchede for at finde en udbyder. Her dukkede Moestrup op, og vi valgte Anders Moestrup, fordi han lyttede til, hvad vi gerne ville have. Vi kunne ikke nå alt på otte dage, så vi valgte noget ud, og det var blandt andet forandringsledelse, samarbejde, fælles værdier, kommunikation og feedback, fortæller Lars-Henrik Thorshauge.

Tidligere hang ledergruppen fast i nogle uheldige mønstre, hvor enhver passede sit eget lille område. HR-chefen er ikke i tvivl om, at den nye holdånd vil slå igennem på de relevante nøgletal.

- Før var lederne også dygtige hver især, men der blev ikke samarbejdet på tværs. Vi ramte et tidspunkt, hvor alle kunne se, at vi trængte til at flytte os, og Konsulenthuset Moestrup var supergode til at fange tonen og stille udfordringer undervejs, siger Lars-Henrik Thorshauge.

Han lagde vægt på, at halvdelen af tiden blev brugt på øvelser, case-arbejde og andre aktiviteter. Der var drøftelser undervejs, men HR-chefen havde ikke brug for at blande sig i øvelserne. Og han betegner sig ellers som en kritisk kunde, da han har en baggrund som skolelærer og underviser hos Dansk Supermarked.

- Lederne er kommet personligt tættere på hinanden. Så er det svært at sige, at de andre er nogle idioter, når man ved, at de er engagerede, siger Lars-Henrik Thorshauge.