

Ledelse, organisation & strategi.

Med udgangspunkt i bilagene bedes du:

1. ~~Redegør kort for forskellige organisationsstrukturer.~~ → med inddragelse af en kort redegørelse for relevante organisationsstrukturer
2. Undersøg organisationsstrukturen i DK Company.
3. Undersøg hvorledes Jens Poulsen har udviklet sig som leder. I den forbindelse skal du komme ind på, hvordan han motiverer sine medarbejdere.
4. ~~Diskuter fremtidsudsigterne for DK Company.~~ → diskuter, med inddragelse af resultaterne fra undersøgelsen, hvilken strategi DK Company bør tage i fremtiden, med inddragelse af strategi fra din egen startup-virksomhed

Bilagsoversigt:

Bilag A: Skilsmissen fik ham til at uddelegere. Børsen 3.2.2016. Uddrag.

Bilag B: Medarbejdere mediterer i arbejdstiden. Børsen 3.2.2016. Uddrag.

Bilag C: Tøjbaron vil sælge ud af sin milliardkoncern. Børsen 28.04.2017. Uddrag.

Bilag A: Skilsmissen fik ham til at uddelegere. Børsen 3.2.2016. Uddrag.

Frygten for at blive weekendfar hver anden weekend for sine to børn på dengang fire og seks år fik topchefen og hovedaktionæren i modekoncernen DK Company, Jens Poulsen, til at lægge fuldstændig om på arbejdet og ændre ledelsesstil. "Jeg smed skjoldet og meddelte mine kompagnoner, at nu ville jeg prøve at gøre mig selv undværlig. Jeg gik fra at være ansvarlig for det meste og have masser af referencer til kun at have få referencer, så jeg kunne prioritere mine børn hver anden uge. I dén uge tog jeg så hver dag hjem til dem kl. 15. Og det gør jeg stadig, selv om de nu er blevet 11 og 13 år og sagtens kan være alene hjemme nogle timer," siger topchefen for omkring 2000 medarbejdere.

Jens Poulsen fortæller ærligt om, hvordan han, da han i 2001 startede egen virksomhed med fire medarbejdere, var med i alt. Han har spydspidsen, havde fingrene i alt – og havde en mening om alt. "Det var en iværksættervirksomhed, og det er der meget godt at sige om. Der er et stort drive. Men det hele var centreret om mig. Drevet af mit ego – men bestemt også af frygten for ikke at præstere – skulle jeg vise alt og alle, hvad jeg og vi kunne. Også selv om vi jo faktisk var flere i virksomheden. Egoets betydning for ledere er stærkt undervurderet," siger han.

Vækst i 15 år

"Vi har haft vækst 15 år i træk. Men jeg ramte en mur dér i 2009. Og jeg skal indrømme, at jo mere jeg trak mig fra den daglige drift, jo bedre gik det faktisk. Mine kompagnoner og de øvrige ledere fik mere plads.

Så i stedet for, at der ind mellem stod ti mennesker foran døren til mit kontor, så blev vi flere om at tage beslutningerne. Og det har faktisk været en gave. Men det er også svært. Jeg øver mig stadig på ikke altid at fylde så meget.

Det tror jeg er mange lederes udfordring – at kende deres begrænsning og forstå, at i større virksomheder skal chefens ego tones ned. Ellers kan han ikke lede gennem andre," fastslår Jens Poulsen.

Han tror, at en del af forklaringen på, at det er gået bedre efter der blev mere plads til bl.a. kompagnonerne også er, at han selv nu – som oftest – sidder i helikopteren, kan hæve sig op og få mere overblik og kigge langt. Og derfor får bedre idéer.

Kender ikke alle ansatte

Jens Poulsen har for længst erkendt, at han ikke som tidligere kan kende alle ansatte og vise den interesse for den enkelte, som han egentlig gerne ville – og som han også et sted synes, at han burde. "Jeg prøver at huske, at det ikke i dag er min opgave at være alle steder. Næsten dagligt kæmper jeg med ikke at blande mig mere, end godt er. Ledere skal tænke på, at uddelegering giver frihed – og mulighed for at sætte ind dér, hvor det forhåbentlig giver mest for virksomheden," fastslår han.

"Jeg ved, at jeg har del af æren for, at vi er her, hvor vi er i dag. Det er dog ikke kun min skyld. Jeg ved også, at jeg er mindst god til de helt nødvendige, lange træk. Så det er langt bedre, at jeg bruger min tid på at skabe rammer, komme med input osv.," siger han. Jens Poulsen glæder sig

over, at han er blevet så undværlig på sin arbejdsplads, at hans børn ikke om fem år kommer og spørger, hvor han har været hele deres liv.

Bilag B: Medarbejdere mediterer i arbejdstiden. Børsen 3.2.2016. Uddrag.

Ikke mange virksomheder i Danmark har det – men DK Company har en spirituel coach, som adm. direktør Jens Poulsen kalder Lila Haarup. Og hun er en del af forklaringen på, at virksomheden kun har få problemer med, at medarbejdere brænder ud, får stress osv., fastslår direktøren, som selv har mediteret dagligt gennem mange år og har stort udbytte af hendes evner til at lytte og vejlede.

Lila Haarup, der bl.a. er uddannet NLP coach og håndlæser, kommer hver uge én dag hos DK Company i Ikast og én dag i vejle-afdelingen, mens den lidt mindre afdeling i København får besøg hver anden uge.

Så hun er i virksomheden på halv tid – men har i øvrigt sin telefon åben, hvis en medarbejder får et akut problem. For ansatte, der booker tid, laver coachen f.eks. meditationsøvelser – enkeltvis eller i grupper – og tilbyder en-til-en-samtaler med medarbejdere, der har brug for at snakke, fordi noget trykker – enten på jobbet eller privat. “For hele mennesker skal både privatliv og arbejdsliv fungere. Så vi blander os ikke i, hvad der tales om på møderne med Lila. ingen spørger til, om der er problemer med mand eller børn derhjemme eller med en leder eller kolleger på arbejdspladsen. Handler det om jobbet, kan Lila hjælpe med at få styr på, hvordan man skal håndtere det – eller tilbyde at gå til en leder, hvis det kan hjælpe,” fortæller Jens Poulsen.

“Ansatte, der har det godt, fungerer generelt bedre på arbejdspladsen, er mere effektive og vil gerne arbejde hos os. Så dét investerer vi gerne i,” siger han. I øvrigt tror han, at stressproblemer ofte udspringer af noget privat. tit er det bare lettere at give jobbet skylden.

Bilag C: Tøjbaron vil sælge ud af sin milliardkoncern. Børsen 28.04.2017. Uddrag.

Modemanden Jens Poulsen, der har bygget DK Company op fra bunden, åbner nu for at sælge en del af milliardforretningen til en kapitalfond. Modebossen har hyret Danske Banks corporate finance-afdeling til at finde en hel eller delvis ejer eller partner til de tøjbrands, der har hovedsæde i Vejle, og som udgør omkring halvdelen af DK Companys omsætning på 3 mia. kr. Vejle-divisionen består af i alt otte tøjmærker som Blend, Fransa, Ichi og B.Young, og den svarer stort set til BTX-Group, som Jens Poulsen købte en stor del af i 2012 fra den nordiske kapitalfond EQT, hvilket med et pennestrøg tredoblede DK Companys omsætning.

Dengang var mange af mærkerne skrantende, men Jens Poulsen har formået at vende forretningen, så Vejle-afdelingen i dag er den mest indbringende division i DK Company-koncernen.

Koncernen tæller i dag bl.a. mærker som Matinique, Part Two og InWear.

FAKTA Modeselskabet DK Company

- Stiftet i 2001 af Jens Poulsen i Ikast.
- Ejet af Jens Poulsen, Jens Obel Jørgensen, Kasper Phillipsen og Søren Lauritsen.
- Inddelt i de fire divisioner DK Company Cph, DK Company Ikast, DK Company Vejle og Retail.
- Koncernen råder over 20 forskellige mærker.
- DK Company har kontorer i en række lande verden over og beskæftiger ca. 2200.

"Tanken med denne proces er, at vi gerne vil endnu bredere ud. Vi er store i Skandinavien og Tyskland, men vi vil gerne videre ud i verden, og der er masser af markeder, hvor der er potentiale," siger han.

Jens Poulsen sælger helst ud af forretningen til en kapitalfond, der i forvejen har bevist, at den kan slå hul på markeder, hvor DK Companys brands endnu ikke har forløst det fulde potentiale, fortæller han.

Afsøger markeder

"Nu sætter vi den her division i spil og afsøger markeder. Så må vi også ud at se, hvad mulige partnere kan bidrage med, for det skal være en situation, hvor vi også kan se nogle perspektiver i det selvølgelig," siger Jens Poulsen. Han fortæller, at køb og salg af aktiviteter og tøjmærker er en naturlig del af det at drive DK Company, og han sammenligner tøjsuccesen med en lille kapitalfond.

"Min opgave er at gå ud og finde ud af, hvor vi skal hen næste gang, og det er det, jeg er i gang med nu," siger Jens Poulsen.