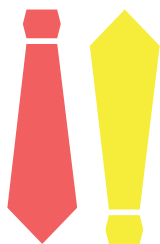


Laura Vilsbæk
Uden jakkesæt



**Du behøver
ikke hedde
Jens og gå
i jakkesæt**

**Sådan finder
du din første
bestyrelsespost**



Bestyrelsesprofil, bestyrelses-CV eller bestyrelseskandidatur – kært barn ... Lad mig bare starte med at slå fast, at der er en smule begrebsforvirring ift. bestyrelsesprofil, bestyrelses-CV og bestyrelseskandidatur, men med små forskelle er de i bund og grund udtryk for det samme. Indledende derfor en forklaring på, hvordan jeg bruger begreberne.

Bestyrelsesprofil er den one-pager, der præsenterer dine bestyrelseskompetencer, dvs. synliggør og sælger din berettigelse i bestyrelseslokalet. Og det er den form, jeg ynder at bruge.

Bestyrelses-CV bliver brugt om det samme, men personligt mener jeg, at bestyrelsesprofilen kan noget mere end bestyrelses-CVet. Et CV er groft sagt en kronologisk opremsning af relevante ansættelser, mens en bestyrelsesprofil også siger noget om dine ambitioner og de resultater, du har skabt – og mindst de resultater, du fortsat vil være med til at skabe.

Bestyrelseskandidatur ser jeg sjældent, men det er udtryk for: Det kandidatur, man stiller med, hvis man gerne vil søge en bestyrelsespost. Bestyrelsesuddannelsen på Aarhus BSS bruger konsekvent "Kandidatur" i oversigten over bestyrelseskandidater, som har gennemført bestyrelsesuddannelsen ved Center for SMV ved Aarhus Universitet.²²

Bestyrelsessøgning er et sidste begreb i denne sammenhæng. Ordet bliver brugt om det, man normalt ville kalde et stillingsopslag. En bestyrelsessøgning er derfor i virkeligheden stillingsopslaget for et bestyrelsesjob. Fx har BoardPartner udviklet en skabelon for bestyrelsessøgninger²³, og det ligner noget, du godt kunne møde, når du byder ind på div. bestyrelsesposter.

For det er jo det, det er. Et job som så mange andre. Med præcis de samme mekanismer i spil. Lidt mere lukket, et lidt mere snævert felt, men de lukkede søgninger og rekruttering gennem netværk kender vi også fra alle andre former for rekruttering.

²² Se selve oversigten og en lang liste med forskellige bestyrelseskandidaturer på nyibestyrelsen.dk/litteraturliste.

²³ Find et link til skabelonen fra BoardPartner på nyibestyrelsen.dk/litteraturliste.

Generelt

Erfaringsmæssigt er udarbejdelse af bestyrelsesprofilen noget af det allersværeste, når man begynder at bringe sig selv i spil til bestyrelsesarbejdet. Måske er det fordi, den netop er noget andet end dit CV. Den er meget mere overordnet og meget kortere. Den er ikke en opremsning af dine ansættelser, men en fremhævnning af dine kompetencer på et strategisk niveau. Du har fokus på den forretningsmæssige værdi, du kan være med til at skabe for virksomheden. Profilen bevæger sig udelukkende på det strategiske niveau, og den formidler din indstilling til det at drive og udvikle en virksomhed.

Jeg har efterhånden læst og givet sparring på mange bestyrelsesprofiler, og et gennemgående træk er, at de ofte ikke er sælgende nok. De bliver for detaljerede og får CVets præg.

Se det sådan, at du har de kompetencer og det niveau, der er brug for. Punktum. Så behøver du ikke forklare stolpe op og stolpe ned i alle mulige detaljer. Forklaringer og detaljer kan komme til at virke som om, du ikke er helt sikker på, at du kan de ting, du siger.

En bestyrelsesprofil kan derfor godt føles som en form for konsulentlingo eller bull**** bingo, men tænk på, at dem, der skal tage dig ind i bestyrelsen, dybest set ikke aner, hvad sådan én som dig egentlig laver, og hvilke metoder du bruger. Det er heller ikke vigtigt for dem. Det, der er vigtigt, er, at du kan hjælpe dem med at skabe forretning – og at du gør det med god kemi, god energi og respekt for det, de har skabt. Og det er det, du skal ha' frem i profilen.

Din bestyrelsesprofil

Så spørg dig selv: Hvad er jeg dygtig til, hvad har jeg dokumenteret erfaring med, og hvilke resultater har jeg skabt ift. at udvikle virksomheder ud fra et langsigtet perspektiv – og et helhedsperspektiv? Så er du allerede et skridt tættere på de ting, du kan byde ind med i bestyrelseslokalet.

Du har ikke nødvendigvis selv haft det overordnede, strategiske ansvar, men du ved, hvordan man går strategisk til opgaven. Ex har jeg ikke selv haft Digital Direktør /

CDO / CIO eller andre fancy titler på mit visitkort, men jeg har rådgivet virksomheder om digital forretningsudvikling i 15+ år, jeg kender alle mekanismerne, alle faldgruberne og alle mulighederne.

Så i stedet for at spørge: Hvad kan vi gøre digitalt – og dermed gøre det digitale til omdrejningspunktet, så spørger jeg: Hvad er de strategiske målsætninger for virksomheden som sådan – og hvordan kan digitalisering hjælpe os med at indfri de målsætninger? Så er vægten på forretningen og ikke på digitaliseringen i sig selv.

Det samme kan du gøre, hvis du arbejder med fx salg / innovation / logistik / indkøb / internationalisering – eller hvad dine kompetencer nu er – og du tænker: Det er det, jeg skal byde ind med i bestyrelsen.

Spørg: Hvad er de strategiske målsætninger for denne virksomhed – og hvordan kan (min viden om) salg / innovation / logistik / indkøb / internationalisering bringe os derhen? Så er du på det strategiske niveau.

Rekrutteringsvirksomheden Odgers Berndtson formidler forskellen fint i en “How to write a good Board CV” fra 2018²⁴:



Non-executive directors must detach themselves from operational matters to offer a different perspective, constructively challenge their Board colleagues, and offer pertinent insights into the issues at hand.

It's no longer enough to be the executive that could deliver results. It's about being the non-executive who understands the implications of those results.

²⁴ “How to write a good Board CV” af Odgers Berndtson fra 12. maj 2018, find et direkte link til på nyibestyrelsen.dk/litteraturliste.

Din motivation

Én af de ting, du også kan overveje, når du arbejder på din bestyrelsesprofil, er din motivation. Hvorfor vil du fx gerne ind i en bestyrelse?

Én af de nye profiler, jeg snakkede med ifm tilblivelsen af denne bog, var klar på en ny udfordring:



Jeg har prøvet meget og synes, jeg havde meget at gi' til mindre virksomheder. Jeg kunne fx bruge mine erfaringer fra vækststresjen i mit nuværende job, og det ville jeg gerne prøve med en anden virksomhed. Derfor har jeg kigget efter de virksomheder, der er på vej op inden for lignende brancher. Her har jeg meget at gi'.

Her gemmer sig samtidig en overset kompetence, for arbejder du fx i en stor virksomhed, kan der meget vel være mange mindre virksomheder i samme eller lignende brancher, som synes, det vil være fantastisk interessant at få dig og din viden ind i virksomheden. Det kan man fint uden at bryde nogen som helst former for konkurrenceklausuler eller tavshedspligt, hvis der altså ikke er tale om direkte konkurrerende virksomheder.

Jeg får ofte spørgsmål fra bestyrelseskandidater med en stærk, faglig profil fra større virksomheder om deres mulige vej til en bestyrelsespost. I de store virksomheder er der langt til topledelsesniveauet, og selvom vi godt ved, at det ikke kun er CxO eller SVP-erfaring, der er brug for i bestyrelseslokalet, kan det godt være svært at se vejen til bestyrelsen, når man sidder i en faglig søjle.

Men så kig uden for virksomheden og se på branchen. Se på din erfaring. Har du en motivation i at bringe den længere ud? Og hvem kan i så fald få gavn af den? Her vil være en hel underskov af SMVer, som gerne vil lære af kandidater fra en stor virksomhed.

Indhold i bestyrelsesprofiler

Der er mange overvejelser, man kan gøre sig, og mange vinkler at lægge på profilen, men ved at kigge på nogle helt konkrete eksempler på gode bestyrelsesprofiler er det nemmere at komme i gang på egen hånd.

Bestyrelsesuddannelsen ved Aarhus Universitet har en oversigt over bestyrelseskandidaturer (som de kalder det) liggende på deres hjemmeside.²⁵ Her kan man se, at alle stort set følger samme skabelon, som også er de overskrifter, Mette Neville og Carsten Fode præsenterer i "SMV-Bestyrelsen – Hele Vejen Rundt":

- Uddannelsesforløb
- Karriere
- Brancheerfaring
- Konkrete erfaringer og kompetencer, der kan være værdiskabende i en bestyrelsessammenhæng
- International erfaring
- Konkrete succeser
- Erfaring med organisationstilpasninger
- Netværk
- Personlig profil og værdier
- Evner og erfaring med at arbejde i et team

Efter min personlige vurdering er bestyrelseskandidaturerne fra Aarhus Universitet ganske omfattende og får hurtigt CV'ets præg, hvis man slavisk fylder indhold på alle bullets én efter én, men selve indholdet er særdeles relevant, hvis man blot strukturerer tingene lidt anderledes.

²⁵ Se direkte link på nyibestyrelsen.dk/litteraturliste.

Der er nemlig andre muligheder, fx skriver Lone Sejersen og Max Damgaard fra BoardPartner: "Fat dig i korthed, hold dig gerne på én side. Lad være med at skrive langt, blot fordi du ikke bruger den fornødne tid på at formulere dig kort og præcist". Herefter peger de på flg. overskrifter, man med fordel kan strukturere sin bestyrelsesprofil efter²⁶:

- Start med en inspirerende overskrift "det er det her, jeg gør" når jeg tilknyttes en virksomhed. 3-4 ord, der beskriver, hvem du er.
- Beskriv derefter kort og præcist "hvorfor dig" – hvad tilføjer du af værdi?
- Hvad er dine 2 - 3 vigtigste faglige kompetencer og personlige egenskaber?
- Beskriv dine erfaringer med at hjælpe ledelsen med at implementere fx strategi, i form af konkrete eksempler på de resultater du har skabt, og hvordan du opnåede resultaterne – kortfattet.
- Beskriv, hvad du tilføjer bestyrelsen, og hvordan du agerer i et team.
- Har du ikke erfaring fra anden bestyrelse eller advisory board kan ledelses- og/eller rådgivningserfaring tjene som alternativ. (Og her tillader jeg mig at tilføje evt. frivillige bestyrelsesposter, som du kan beskrive præcis lige så professionelt som alle andre bestyrelsesposter).²⁷

Denne tilgang til profilen virker langt mere sælgende og giver mere instinktivt modtageren et indtryk af, hvem du er, og hvad du kan.

Og lad os lige dvæle lidt ved det, inden jeg deler nogle eksempler på nogle helt konkrete bestyrelsesprofiler. For i bestyrelsessammenhæng og i SMV'erne er, "hvem du er" lige så vigtigt som, "hvad du kan".

²⁶ "Hvordan sikrer du dig at dit Bestyrelses CV. åbner døren til virksomheden?" af Lone Sejersen og Max Damgaard på LinkedIn den 12. februar 2020. Se direkte link på nyibestyrelsen.dk/litteraturliste.

²⁷ Hent evt. inspiration i "[Vejen fra den frivillige bestyrelse til den første, betalte bestyrelsespost](https://nyibestyrelsen.dk)" på nyibestyrelsen.dk.

Det fremgår også tydeligt af den liste over egenskaber, Spencer Stuart knytter til “det ideelle bestyrelsesmedlem”²⁸:

- Kommercielt opmærksom, finansielt kyndig og med en god evne til at vurdere risici
- Interesseret i virksomheden, engageret og velforberedt
- Vant til at håndtere komplekse problemstillinger
- Objektiv og selvstændigt tænkende; Kan både udfordre og støtte ledelsen
- En holdspiller, som kan opbygge relationer og være ambassadør
- Intellektuelt fleksibel og skarpsindig med evnen til at tænke intuitivt og ud over sin egen ekspertise
- En personlighed med format, tilstedeværelse og fornuft
- Retfærdig og absolut hæderlig og retskaffen
- Velformuleret og overbevisende
- En god lytter såvel som formidler
- En person med et behersket ego – selvsikker men ikke dogmatisk

Her er der tale om alle de mere uformelle og personlige kompetencer, som i særdeleshed er vigtige i SMV-bestyrelserne, hvor vi ofte arbejder sammen med en ejerleder, som er hele nøglen til succes. Formår vi ikke at skabe et godt, frugtbart og fremadskuende samarbejde med ejerlederen, kommer vi ikke til at flytte ret meget.

Mette Neville og Carsten Fode taler i den forbindelse om De 3 K'er.

De 3 K'er

Én ting, der ofte fremhæves ift. bestyrelsesarbejdet i SMV'erne er, om der er god kemi, og om det nye medlem har en god forståelse for den kultur, virksomheden er bygget på. Det er et af kendetegnene ved de ejerledede SMV'er, at de bygger på nogle stærke værdier og en stærk kultur, som er medbestemmende for de beslutninger, der træffes, og den retning, der sættes.

På bestyrelsesuddannelsen på Aarhus Universitet taler man om "De 3 K'er" – i nævnte rækkefølge:

- kemi,
- kultur,
- kompetencer.

Der skal være god kemi mellem de forskellige bestyrelsesmedlemmer, fordi det er en forudsætning for gode, faglige diskussioner rundt om bordet. Der skal også være en god forståelse af den kultur og de værdier, virksomheden bygger (og er bygget) på, for ellers kan man ikke flytte noget. Og til sidst skal der selvfølgelig være de kompetencer, der kan være med til at forløse virksomhedens største strategiske muligheder – eller finde løsninger på de største strategiske trusler og svagheder.

En ejerleder udtrykker det således:



Vi skal være forskellige, og meninger skal også brydes i bestyrelseslokalet, men vi skal først og fremmest have lyst til at arbejde sammen og finde de løsninger, der hele tiden bringer virksomheden fremad.

Så kemi og kultur går forud for kompetencer, og derfor skal du også allerede i din bestyrelsesprofil give et indtryk af, hvem du er, og hvordan du arbejder.

Den gode kemi er også afgørende for, at du selv får mulighed for at bidrage. Det bekræfter en ny profil sådan:



*Inden jeg trådte ind, mødte jeg også formanden, som ejer 80% af virksomheden.
Jeg ville gerne ha' en fornemmelse af, om kemien var der.
Om jeg kunne se mig selv sammen med de her mennesker.*

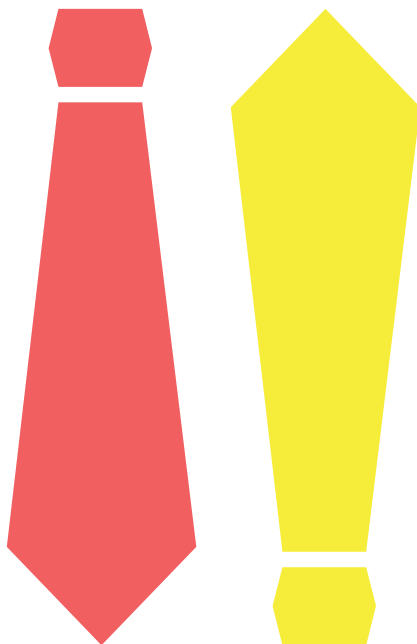
Det handler om samarbejdet i bestyrelsen, og er du mere nysgerrig på de personlige og sociale kompetencer, og hvilken kæmpe forskel, de kan gøre i bestyrelseslokalet, skal du læse artiklen "Søges: bestyrelsesmedlem med energi og godt humør!" af Marianne Rosalie Kalb²⁹, hvor hun med inspiration fra Alfred Josefsen anskueliggør, hvor stor en betydning, de personlige og sociale kompetencer har i bestyrelsesarbejdet. Bl.a. ved at spørge "Hvem er sprængfyldt med ideer, når alle andre er gået i sort – hvem kan se muligheder?" og "Hvem bidrager til sammenhold og fællesskab?", som er med til at sætte fokus på, at bestyrelsesarbejdet er meget mere end faglige kompetencer og meritter.



Hvorfor vente? Start op på din bestyrelsesprofil

1. Gå tilbage til kapitel 2 og find de ord, du noterede dig her – de siger noget om de kompetencer, du kan byde ind med.
2. Gå tilbage til kapitel 4 og find de ord, du noterede dig her – her kan du hente flere af dine kompetencer.
3. Se listen fra Spencer Stuart igennem (side 76): Hvilke af disse kompetencer er vigtige for dig?
4. Start et dokument op og strukturér alle de kompetencer og bidrag, du har noteret ovenfor, efter Lone Sejersen og Max Damgaards skabelon (jvf. side 75)

Så har du allerede første version af din bestyrelsesprofil.



Eksempler på bestyrelsesprofiler

Og nu til de konkrete eksempler, som også kan hjælpe arbejdet på vej. Irene Katballe og Mie Krog er begge erfarne bestyrelsesmedlemmer, som arbejder i SMV-segmentet. De har den klassiske baggrund som hhv. CEO og CMO. De har naturligt og som følge af de resultater, de har været med til at skabe gennem deres karrierer nogle stærkt resultatfokuserede bestyrelsesprofiler. Begge holder profilen på 1 side, selvom de begge har lange og indholdsrige karrierer bag sig.³⁰

³⁰ Find links til både Mie Krog og Irene Katballes bestyrelsesprofiler på nyibestyrelsen.dk/litteraturliste.

Irene Katballe

Bestyrelsesprofil – Irene Katballe

Irene Katballe
 Copenhagen, Denmark, 4000 København
 Tlf.: +45 22 22 22 22
 Mail: irene.katballe@gmail.com
 Web: irene.katballe.com

<https://dk.linkedin.com/in/irenekatballe>



Turnaround, kommercialisering og forretningsudvikling
 Med et fundament i en MBA har jeg igennem 20+ år ledet adskillige forretningsenheder i virksomheder som TOP-TOY, LEGO, Martin Professional og McKinsey. Jeg har bidraget til at styrke deres konkurrencemæssige position og kommercielle resultater betydeligt ved at skabe vindende markedsorienterede forretningsstrategier.

Jeg har stor erfaring i at opbygge organisationer, noget jeg gør med forretningsmæssig fokus, organisatorisk fremsyn og stor integritet. Jeg har ledet organisationer igennem turnaround, opstart og høj vækst og har varetaget P/L ansvar på op til 1 mia. DKK og 200 medarbejdere i både engros- og detailhandels virksomheder.

Jeg har deltaget aktivt i flere bestyrelser og bidrager specielt i relation til den kommercielle agenda. Mine spidskompetencer er:

- Forandringsledelse
- Optimering af salgsperformance og motivation af salgsorganisationer
- Profitoptimering både ved tilpasning af omkostningsstruktur og optimering af værdikæder
- Forretningsudvikling gennem bl.a. international ekspansion

Som person har jeg drive, er engageret og medrivende. Jeg er kreativ, visionær, og tænker proaktivt. Jeg drives specielt af udfordringer som kræver en ekstraordinær indsats, og igennem min karriere har jeg bevidst valgt at varetage opgaver, hvor jeg har kunnet gøre en væsentlig forskel, både for de mennesker og den organisation som er involveret, og for virksomhedens indtjening. Nogle af de resultater og udfordringer jeg har været involveret i er:

- Succesfuld turnaround i NORSTAR – fra negativ til positiv indtjening på 2 år
- Styring af høj vækst scenarie i MAXI A/S – fordobling af performance over 1 år
- Forbedring af produkt profit på 20% på spande linjen hos LEGO
- Væsentlig forbedring i medarbejdertilfredshed i TOP-TOY

Jeg har altid prioriteret at bygge stærke netværk, så mit netværk er stort, hvilket gør mig i stand til at trække på ledende ressourcer indenfor både detail og engros handel på tværs af de fleste nøgle markeder. Jeg har arbejdet internationalt og mener at jeg er i stand til at implementere en multikulturel forståelse i mine forretnings modeller såvel som i mine personlige relationer.

Min markeds erfaring inkluderer Europa, Skandinavien, USA, Japan, Mellemøsten, Singapore, Korea, Rusland, og den baltiske region.

I bestyrelsessammenhæng er jeg en aktiv og engageret sparringspartner. Jeg trives med at drøfte problemstillinger i et åbent og positivt miljø.

Irene Katballes bestyrelsesprofil.

Irene Katballes profil er kort og præcis på trods af en lang og imponerende karriere. Profilen er et godt eksempel på, at en præsentation skal være kort, præcis og sælgende i sit budskab, herunder også ift. de personlige kompetencer, man bringer i spil og bidrager med i bestyrelseslokalet.

Mie Krog

Bestyrelsesprofil

Mie Krog


Adresse: [Redacted]

Email: Miekrog@vimavima.com

Telefon: [Redacted]

Født: [Redacted]

Privat: Gift med Anders Kryger, Selvstændig
Søn på 20 år



Strategisk og markedsdrevet forretningsudvikler

Min professionelle baggrund tager afsæt i ledelse og forretningsudvikling på øverste niveau i virksomheder som KIMS, LEGO, JYSK, BILKA og IDdesign gennem 20+ år. I dag driver jeg egen rådgivningsvirksomhed inden for strategisk forretningsudvikling og bestyrelsesarbejde.

Jeg er formand og bestyrelsesmedlem i en børnsnoteret og flere ejerledede virksomheder herunder Flügler, Plantorama, Kentaur, Y-Connection, Hammel Furniture mv. Jeg har i 15+ år deltaget aktivt i flere bestyrelser og bidrager specielt i relation til den forretningsstrategiske samt kunde/ markedsvendte del af virksomheden. Mine spidskompetencer er:

- Udnyttelse af digitaliserings mange muligheder herunder 10+ års erfaring med e-commerce
- Innovativ brand- og koncept udvikling på alle niveauer
- Salgs- og kundefokus i brand drevne virksomheder
- Internationalisering og markedsudvikling

Min erhvervskarriere har været orienteret om de kundevendte funktioner som salg/detail, branding/ marketing samt digital udvikling. Jeg har haft direkte P/L ansvar på 1,6 Mia. kr. og ledelsesansvar for 600 FTE'er hos IDdesign og marketingbudget ansvar på 600+ mio. kr. hos JYSK

Hos de fleste virksomheder jeg arbejder med handler en aktiv del af bestyrelsesarbejdet om sparring og udvikling af markedsperformance specifikt og ledelse generelt. Jeg bidrager med min baggrund som moderne leder i større organisationer med erfaring om medarbejder motivation, selvedelse og procesoptimering – emner, der alle bidrager til øget effektivitet i virksomheden.

Jeg drives af at skabe værdi for de mennesker og virksomheder, jeg arbejder med. Det gør jeg gennem strategisk og holistisk tænkning, internationalt udsyn, nysgerrighed og en udpræget vilje til mere. Jeg har en bred alsidig forretningsforståelse på tværs af funktioner og sammenhænge. Nogle af de centrale resultater og udfordringer jeg har bidraget til som medlem af direktion, formand og medlem i bestyrelsen er:

- **Kentaur** - udvikling af international salgsstrategi samt digitalisering - BtB
- **Plantorama** – formulering af en klar vækststrategi med fokus på at udnytte markedspotentialet i hele landet, hele året med fokus på kernemålgruppen kvinder inkl. digitalisering BtC
- **IDdesign** – den kommercielle turnaround, organisationsudvikling og salget af virksomheden til JYSK Koncernen samt digitalisering.
- **JYSK** – professionalisering af marketing, internationale ekspansion på tværs af Østeuropa

Som person er jeg positiv, engageret og har let til smil. I bestyrelsen er jeg en aktiv sparringspartner, der både kan lytte, udfordre og være med til at sikre en positiv energi omkring bestyrelsens arbejde. Jeg interesserer mig for erhvervslivet nationalt samt internationalt og deltager endvidere aktivt i frivilligt arbejde. Privat er jeg en aktiv sportsdaver, der deltager i diverse motions- og cykelløb i løbet af året og holder meget af aktive rejser og nye kulturelle input.

Mie Krogs bestyrelsesprofil

Mie Krogs bestyrelsesprofil giver også et indtryk af en – i bestyrelsessammenhæng – fagligt tung kandidat, men det sjove er faktisk, at Mies egen karriere også startede som lidt af en tilfældighed, før hun fik de fine titler på CV'et. Mie fortæller selv om den første post:



Jeg havde slet ikke set den komme, men pludselig var der en tidligere kollega, som ringede og spurgte, om hun måtte invitere mig med ind i en bestyrelse. Jeg havde ikke engang nævnt min interesse for emnet over for hende, og jeg var ikke cxo eller andet endnu på det tidspunkt, men hun troede på mig og det, jeg kom med. Dengang var det min marketing- og brandingindsigt, der gav mig min første post.

Så vidt de erfarne typer. Dem med de CV'er, hvor koblingen til bestyrelsesarbejdet ligger lige for. Men der er mange andre.

Der er fx Mette Nymark, hvis bestyrelsesprofil du kan se nedenfor (83). Hun har en baggrund som selvstændig konsulent inden for salg. På trods af de manglende direktørstillinger på CV'et har Mette alligevel fået 2 bestyrelsesposter, som også fremgår af hendes profil.

Mette Nymark

Bestyrelsesprofil – Mette Nymark

Mette Nymark
 Adresse : [REDACTED]
 Mail : meny@eaaa.dk
 Tel. : [REDACTED]
 Født : [REDACTED]
 Familie : Gift med Torben Schmidt, indkøbsansvarlig
 Datter på 10, Sønner på 6 og 4

Strategisk og salgsdrevet forretningsudvikler

Min professionelle baggrund tager afsæt i ledelse, salg og forretningsudvikling i både store og små virksomheder såsom: Danfoss, Sanistål, Top Toys, Panduro Hobby, Intelligent Systems, Bytelab, Baxx Promotion, Nem Forskning, Newtronics, Tempur og mange flere gennem de sidste 15 år. Siden 2013 har jeg haft min egen konsulentvirksomhed som arbejder med forretnings-, ledelses- og salgsudvikling i form af træning, foredrag og konsulentopgaver.

Jeg er pt. bestyrelsesmedlem i lab metal og Meka og bidrager specielt med forretningsudvikling i forhold til den kunde/markedsvendt del af virksomhederne i ønske om at skabe vækst.

Mine spidskompetencer er:


- **Strategi – forretningsplaner:** har udformet omkring 40 stk. For SMV primært med afsæt i Balanced Score Card. Og arbejder hele tiden med at lave salgsstrategier hos mine kunder som matcher den overordnet forretningsstrategi samt handlingsplaner for at få salgsstrategien ført ud i praksis.
- **Salgsudvikling i ind og udland** hvor jeg har hjulpet mange virksomheder med at undersøge forskellige markeder og været med til at lave go to markedsstrategier både i forhold til salg og levering og disse virksomheder er i dag etablerede i disse lande.
- **Salgsledelse/ ledelse i praksis,** dvs. hvordan hjælper vi en chef/en med at få salgsstrategien udført i praksis og udøve en god balance ml. Management og Leadership. Det at arbejde med KAN og VIL hos medarbejderne blandt andet via Situationsbestemt Ledelse og kulturrendringer - fra en familiekultur til en mere performancekultur hvor alle forstår og har lyst til at være en del af salget
- **Salg i praksis** dvs. **salgsteknikken** hvordan medarbejdere vha. en god salgsstruktur og rette forståelse for kundens behov evner at nå sine salgs mål såvel som **salgspsykologien** (er certificeret i DISC og ITI) hvordan medarbejdere bedre forstår kunderspærner og evner at sælge deres budskab. Det skal ud i armene og benene og følges op!

Desuden er jeg meget optaget af, hvordan vi kan øge Danmarks konkurrencekraft via generation z, salg og marketing og blive langt bedre til at samarbejde og skabe synergi, idet jeg oplever vi ikke er dygtige nok og derfor er bange for at Danmark sækker bagud.

Jeg drives af at udvikle mennesker og virksomheder hen imod nogle givne resultater. Jeg er en glad, energisk og målrettet person som til evig tid leverer 110% i ønsket om at opnå succes hos mine kunder i Danmark og udlandet. Jeg har en Cand.merc. fra Århus universitet fra 2005 og har siden hen taget et MBA enkeltfag i HR og er certificeret i personanalyser og elsker generelt udvikling. Personligt elsker jeg at dyrke sport (har løbet 3 marathons og skal løbe et i maj 2019). Jeg elsker at rejse og har boet i Sydamerika 6 måneder og 1 år i Australien og taler spansk og engelsk på højt niveau.

Er pt. Medlem i et bestyrelsesnetværk Bestyrelseskvinder som give en masse strategisk sparring i forhold til bestyrelsesarbejdet og påtænker i efteråret at tage en bestyrelsesuddannelse.

Så mangler du hjælp til strategien, salget eller ledelse så lav ikke med at kontakte mig på 20302017 eller meny@eaaa.dk.




Mette Nymarks bestyrelsesprofil

Mette Nymarks bestyrelsesprofil tager afsæt i hendes konsulenterfaring og nogle knivskarpe strategiske kompetencer inden for strategi, forretningsudvikling og salg, og så stiller hun skarpt på de personlige kompetencer, så man næsten kan mærke, hvor energisk hun vil være at få med i bestyrelseslokalet.

Det samme er tilfældet for min egen bestyrelsesprofil. Ingen direktørstillinger og intet formelt ledelsesansvar, blot en ambition om at bidrage med det, jeg ved og kan, på bestyrelsesniveau.

Laura Vilsbæk



Laura Vilsbæk Olesen
kontakt@lauravilsbaek.dk / <https://www.linkedin.com/in/lauravilsbaek>

Født 1977, gift med Søren Vilsbæk Olesen
 Mor til Mikkel (12) og Lasse (9)

Digital forretningsudvikling og transformation med strategisk og kommercielt sigte

Digital forretningsudvikling og transformation i en international kontekst

Min professionelle baggrund er 15+ års erfaring som ekstern konsulent inden for innovation, digital forretningsudvikling og transformation i en international kontekst. Fra Goertek, en af verdens største elektronikproducenter bebyggende i Kina, over Merial, et medicinalfirma i USA, til FN's mange organisationer og projekter rundt omkring i verden.

- Strategisk, digital forretningsudvikling med fokus på behov i markedet, globale og lokale trends, tendenser & teknologi
- Innovation, udvikling af nye produkter og services såvel som forretningsmodeller i en digital strategisk kontekst
- Program- og procesledelse, der sikrer sammenhæng på tværs

Erhverv og bestyrelsesposter

I dag er jeg freelance digital forretningsudvikler og arbejder som ekstern konsulent for en lang række virksomheder. Derudover arbejder jeg i bestyrelsen for:

Logitrans A/S: Eksportvirksomhed med produktion af læfteudstyr hjemme og i Kina. Salg gennem forhandlere på det globale marked.

Vest Administrationen A/S: Ejendomsadministration som gør det nemt at være bestyrelse i en boligforening, bl.a. vha. digitale produkter og services.

AART architects: Arkitektfirma med 4 kontorer i Norden, fokus på strategisk brug af teknologi i hele værdikæden.

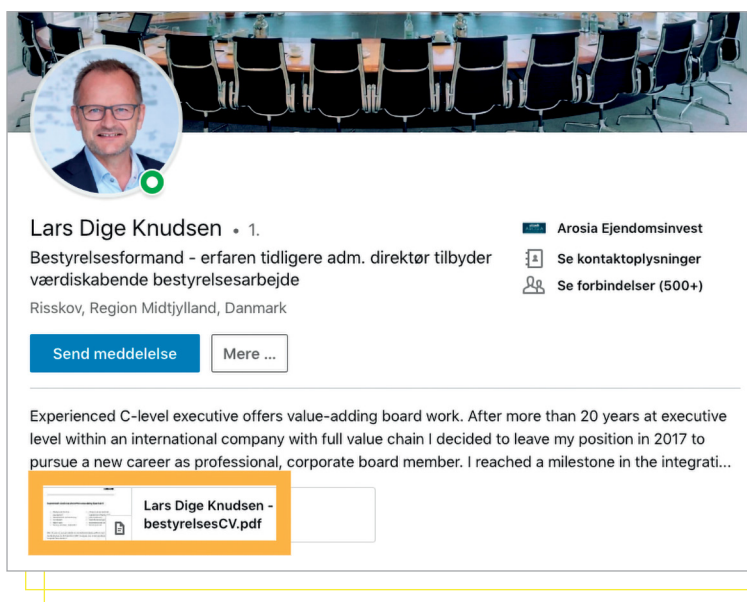
Advisory Boards:
Phoenix Design Aid, AART designers, /et al. & Fiadbro Kro

Derudover samarbejder jeg med **Aarhus Universitet** på projekterne **Digital Katalysator** og **Vækstfælles for Fremtiden**, som begge undersøger, hvordan bestyrelsen bidrager til vækst i SMV'erne. Se hele mit CV på LinkedIn: <https://dk.linkedin.com/in/lauravilsbaek>

Min bestyrelsesprofil

Bestyrelsesprofiler på LinkedIn

Det er en god idé at uploade din bestyrelsesprofil på din LinkedIn-profil for at vise, at du er bestyrelseskandidat. Det gør Lars Dige Knudsen fx her:



Lars Dige Knudsen · 1.

Bestyrelsesformand - erfaren tidligere adm. direktør tilbyder værdiskabende bestyrelsesarbejde

Risskov, Region Midtjylland, Danmark

[Send meddelelse](#) [Mere ...](#)

Arosia Ejendomsinvest

[Se kontaktoplysninger](#)

[Se forbindelser \(500+\)](#)

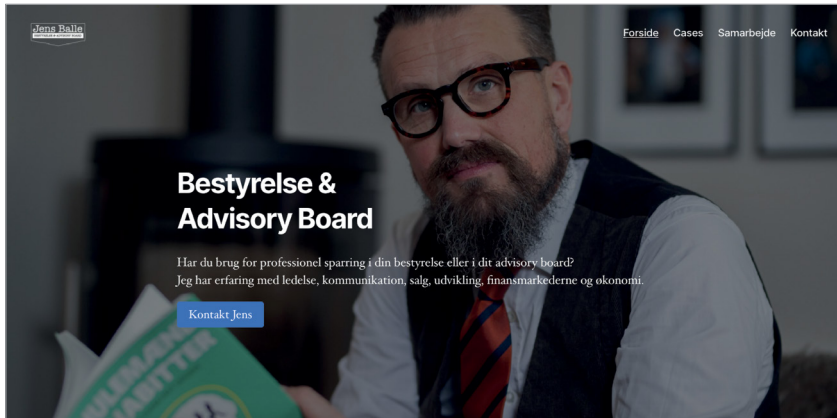
Experienced C-level executive offers value-adding board work. After more than 20 years at executive level within an international company with full value chain I decided to leave my position in 2017 to pursue a new career as professional, corporate board member. I reached a milestone in the integrati...

Lars Dige Knudsen - bestyrelsesCV.pdf

Lars Dige Knudsens præsentation på LinkedIn.

En anden mulighed er at sende din bestyrelsesprofil til div. headhuntere, som laver bestyrelsesrekruttering. Der findes ikke ret mange, men der er dog nogle få.

Har du selv en hjemmeside, som du bruger i arbejdsmæssigt sammenhæng, kan du også lægge din bestyrelsesprofil her. Her er forfatter og foredragsholder Jens Balle gået all-in og har dedikeret forsiden af jensballe.dk til sin bestyrelsesprofil, som er gået 100% online:



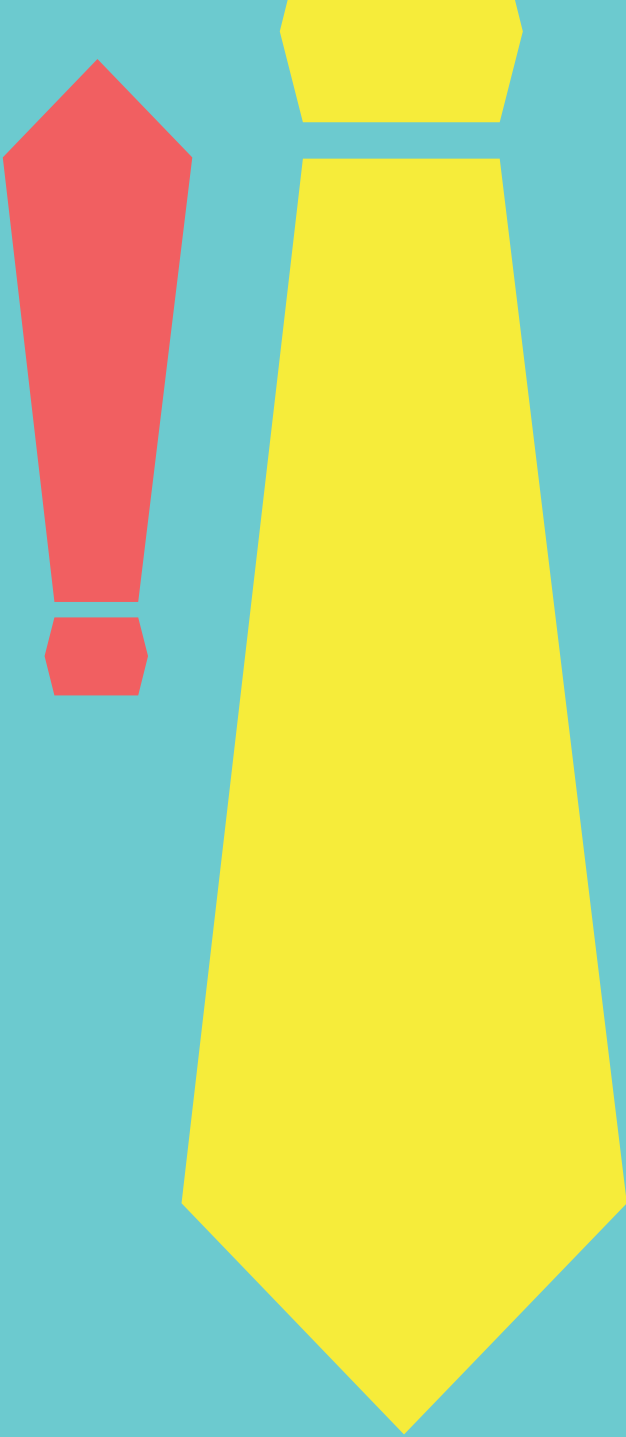
Jens Balle har dedikeret jensballe.dk til sit bestyrelseskandidatur

Endelig kan du oprette en profil på nboard.dk, som har en åben kandidatoversigt liggende online. nBoard kommer vi også tilbage til i kapitel 6, for her er en langt mere åben tilgang til bestyrelsesrekrutteringer. En åbenhed som er virkelig klædelig for feltet, og som jeg håber bliver en stor succes for de åbne bestyrelsessøgninger til SMV'erne.



Hvorfor vente? Nu skal profilen i mål

- 1 — Se din profil igennem igen og se, om ovenstående profiler giver dig anledning eller inspiration til at skifte ord ud eller gøre sætninger skarpere.
- 2 — Send din bestyrelsesprofil til én, du stoler på, og bed om feedback.
- 3 — Upload din profil på LinkedIn, når du er tilfreds.
- 4 — Opret en bestyrelsesprofil på [nBoard.dk](https://nboard.dk)



Om forfatteren

Laura Vilsbæk er selvstændig og har i en årrække arbejdet med strategisk digital forretningsudvikling, digital innovation og projektledelse hos danske og internationale virksomheder.


I 2017 stiftede hun onlineuniverset nyibestyrelsen.dk, hvor hun deler viden og blogposts med 400 nye besøgende hver uge og over 3500 aktive nyhedsbrevslæsere om det at være ny i og arbejde i en bestyrelse. Desuden afholder hun en lang række foredrag i hele Danmark, hvor hun glad og gerne stiller sin viden og erfaringer til rådighed for alle dem, der er både nysgerrige og usikre på, om bestyrelsesarbejde er noget for dem.

Hun er medlem af flere professionelle bestyrelser og advisory boards og er en udpræget ildsjæl, der brænder for mangfoldighed. Hun har arbejdet internationalt og er bosat i Skanderborg, hvorfra hun driver sin virksomhed. Er uddannet cand. mag. i religionsvidenskab og virksomhedskommunikation, har en karriere som digital projekt- og programleder på diverse digitale bureauer bag sig og var 38, da hun fik sin første bestyrelsespost.

Dermed ligner Laura Vilsbæk ikke det gængse bestyrelsesmedlem, og det er netop den erfaring, hun bringer i spil i bogen.



Tak til
Lasse, Mikkel og Søren


A decorative background consisting of a grid of yellow tie icons on a teal background. The ties are arranged in a regular pattern, with some missing in the bottom right corner where a portrait of a woman is placed.

**Fordi vi har brug for mange
flere forskellige profiler i de
danske bestyrelser.**



**Bogens forfatter
Laura Vilsbæk
Uden jakkesæt**

Du behøver ikke hedde Jens og gå i jakkesæt – men det hjælper. I hvert fald hvis du vil ind i en bestyrelse i en dansk virksomhed.



Men sådan behøver det ikke være.

Laura Vilsbæk gør i bogen op med det stereotype billede af, at der primært er plads til Jens'er i jakkesæt i de danske SMV-bestyrelser. Hendes ærinde er, at billedet skal nuanceres, og bestyrelsesarbejdet afmystificeres, så der kan komme mange flere forskellige profiler i spil i de danske bestyrelser. Til gavn for de danske virksomheders vækst, innovation og udvikling.

Bogens budskab er derfor, at du kan hedde lige, hvad du vil og gå klædt, som du vil – det vigtige er din tilgang til arbejdet, dine kompetencer og dine erfaringer.

Laura Vilsbæk tager læseren i hånden og tegner et detaljeret landkort over hele bestyrelseslandskabet, så du har noget at navigere efter, når du skal finde din vej til en af de mange poster, der venter på dig ude i de danske SMV-bestyrelser.