



Thomas Hagerup

Krudtløbsvej 79A, 1439 København K

Mobil: +45 2446 4488

Mail: thomas@hagerup.eu

bestyrelsesopgaver.dk

INDSTILLING - PROFIL

Jeg har arbejdet med strategi på bestyrelsesniveau igennem en årrække, primært i relation til ejer-ledede virksomheder. I dette arbejde har jeg stået i spidsen for fusionsprocesser både som direktør (fusionen af to butikskæder og de bagvedliggende organisationer) og som formand (fusionen af Danske Møbelhandlere og Dansk Detail).

Bestyrelsen skal gøre en forretningsmæssig forskel. Min interesse og kompetence er arbejdet med udvikling og implementering af strategiske forandringer, og med at få etableret/udviklet en bestyrelse, som tilfører virksomheden værdi ved at være en kompetent og udfordrende sparringspartner for ledelse og ejere.

Jeg tilfører som bestyrelsesleder en metodisk tilgang til ledelsen af bestyrelse og direktion, og har en uformel ledelsesstil, hvor jeg gennem dialog gør dig/jer bedre til det, I allerede er gode til. Som person er jeg analytisk og metodisk og evner at skabe resultater også i politiske miljøer, hvor mange interesser skal tilgodeses.

Uddannelse og faglig baggrund:

Jeg er uddannet cand.merc. i afsætningsøkonomi og strategisk planlægning, og har siden videreuddannet mig indenfor økonomistyring og detailhandel.

Efter afsluttet kandidat-uddannelse har jeg taget en HD i Økonomistyring & Informatik, har deltaget i en række interne kurser på IKEA Business College (hvor jeg også selv har undervist i bl.a. Marketing og Business Planning) (1997-2002), samt kurserne Strategic Management in Retailing på universitetet Williams & Mary i USA (2003) og Orchestrating Winning Performance på IMD i Schweiz (2010).

Bestyrelsesposter og tillidserhverv:

Bestyrelsesleder WM Ishøj A/S, 2017-

Virksomheden er et udspring af arbejdet i WM Living A/S bestyrelsen, hvor vi besluttede at ekspandere. Jeg har derfor været med fra start til at finde lokation og etablere selskab, organisation og finansiering - og fortsætter som bestyrelsesleder. Opgaven nu er naturligvis at få butik og virksomhed godt etableret på markedet og skabe en sund virksomhed. Virksomheden er ejerledet.

Bestyrelsesleder WM Living A/S, 2016-

Min opgave er at professionalisere bestyrelsesarbejdet og samtidig hjælpe virksomheden igennem organisationstilpasning efter udskiftning i ejerkredsen, samt konsolidere virksomheden med fokus på likviditet som forberedelse til fremtidig vækst. Virksomheden er ejerledet.

Advisory Board formand Copenhagen Bicycles ApS, 2018-2019

Ejeren af Copenhagen Bicycles fik via WeBoard et 12-måneders advisory board, som skulle hjælpe hende med at udvikle og implementere en strategi for holdbar vækst og værdiskabelse for selskabet og dets kunder. Virksomheden er ejerledet.

Jeg var "integrator" for dette advisory board, hvilket i WeBoard regi er en slags formandsrolle – uden formandsmagt, men med ledelsesopgaverne for en formandsrolle.

Opgavens detaljerede indhold er naturligvis fortrolig, men det var et meget positivt forløb, hvor boardet var sammensat med komplementerende kompetencer og vi arbejdede både som gruppe og individuelt med ejer-lederen, hvor opgaverne krævede det.

Advisory Board medlem Solid IT ApS, 2017-2018

Ejeren af Solid IT fik via WeBoard et 12-måneders advisory board, som skulle hjælpe dem med at udvikle og implementere en strategi som skal skabe holdbar vækst og værdiskabelse for selskabet og dets kunder. Virksomheden er ejerledet. Jeg var menigt medlem af dette advisory board.

Halvvejs gennem forløbet blev dette advisory board stoppet, dels fordi ejeren ikke følte at processen skabte værdi, dels fordi han som ejer-leder fik akut behov for at fokusere på daglig drift, da hans organisation svigtede. Jeg lærte en tydelig lektie om forventningsafstemning i denne proces!

Advisory Board medlem WeLoveVideo ApS, 2017-2018

Ejerne af WeLoveVideo fik via WeBoard et 12-måneders advisory board, som skulle hjælpe dem med at udvikle og implementere en strategi som skal skabe holdbar vækst og værdiskabelse for selskabet og dets kunder. Virksomheden er ejerledet.

Jeg var menigt medlem af dette advisory board og vi havde en rigtigt stærkt forløb, hvor virksomheden virkelig flyttede sig og fik defineret sin fremtidige strategi og fokus på en profitabel vækst.

Advisory Board medlem Salgschef.dk, 2017-2018

Ejeren af Salgschef.dk fik via WeBoard et 12-måneders advisory board, som skulle hjælpe ham med at udvikle og implementere en strategi som skulle skabe holdbar vækst og værdiskabelse for selskabet og dets kunder. Virksomheden er ejerledet.

Jeg var menigt medlem af dette advisory board, som desværre blev stoppet før tid, da processen ikke førte nogle steder. Jeg lærte meget om forventningsafstemning af denne proces.

Bestyrelsesmedlem Dansk Detail, 2012-2018

I et tæt samarbejde med formanden drev jeg i 2017-18 en bestyrelsesudviklingsproces. Gennem bestyrelsesevaluering fik vi etableret en intern dialog og erkendelsesproces i bestyrelsen, som betød at vi kunne diskutere og arbejde med måden, vi laver bestyrelsesarbejde på, og i den proces udvikle bestyrelsen fra en passiv til en aktiv sparringspartner for direktør og bestyrelsesformand. I starten var modstanden mærkbar, men mod slutningen var det medlemmerne som ønskede emnet prioriteret på dagsordenen. Jeg trådte ud, da jeg stoppede som direktør for In2house.

Bestyrelsesformand Danske Møbelhandlere, 2012-2013

Som formand tog jeg initiativ til at fusionere foreningen med Dansk Detail for at sikre foreningens overlevelse, ikke som selvstændig forening men som service-organisation for foreningens medlemmer.

Bestyrelsesmedlem Danske Møbelhandlere, 2009-2012

Da jeg kom ind i bestyrelsen, var det et udpræget "FLINKE bestyrelse", men formanden var åben for nye tanker og jeg fik lov at bruge min nye viden fra Strategic Boardroom og fik ændret rapportering etc. Det medførte på godt og ondt at bestyrelsen blev opmærksom på foreningens kritiske situation, idet selskabet ville løbe tør for penge indenfor et år eller to med den daværende strategi og udvikling.

Sagkyndig ved Østre Landsret, 2014-

Jeg har været registreret som sagkyndig siden 2014 og har i 2017 ageret fagdommer i en sag ved Byretten i Glostrup.

Ressourcer og kompetencer:

Som person er jeg metodisk og analytisk, og kan bidrage til at udfordre rammerne/begrænsningerne for det strategiske udviklingsarbejde. Jeg har en rolig og balanceret natur, som indgyder tryghed og ro – også når bølgerne af og til går højt.

Værdier:

En af de helt centrale menneskelige værdier er for mig respekt. Respekten både for mine bestyrelseskolleger og for medarbejdere, kunder og konkurrenter – og for virksomhedens omgivelser i bredeste forstand. Men naturligvis også respekten for at vi i bestyrelsen arbejder for at tjene ejernes interesser og derfor for at skabe merværdi i virksomheden både på kort og lang sigt.

Jeg motiveres af at gøre det bedre. At vi som bestyrelse arbejder bedre/klogere/smartere og at virksomheden skaber bedre resultater og udnytter potentialet bedre end før.

Forretningsorienteret kompetencer og ressourcer:

- Forretningsorienteret bestyrelsesarbejde.
- Kriseledelse.
- Strategisk samarbejde.
- Strategi, udvikling og implementering, specielt for detailhandel med langvarige forbrugsgoder.
- Branding / koncepter.
- Franchising.
- Ledelse i frivillige detailhandels kæder.

Jeg har kendskab til og erfaring med modeller for arbejdet med strategi, specielt i detailhandel. Og arbejder til daglig med ejerne i ejer-ledede virksomheder og har stort forståelse for denne virksomhedsform.

Bestyrelsescoach og sparringskompetencer:

Deltager sammen med min formand som det ”akademiske” element i bestyrelsesarbejdet i In2house og det er også det, jeg har bidraget med i bestyrelsesarbejdet i de bestyrelser, jeg sidder og har siddet i. Er derfor vant til at have rollen som den, der driver og skubber på i forandringsprocesser.

Analyse og metodiske kompetencer:

Er meget analytisk i min tilgang til alle opgaver, og har undervist i strategisk planlægning på IKEA Business College. Kender og har rutine i værktøjer til situationsanalyse og strategisk planlægning.

Bestyrelsesuddannelser:

Har gennemført kurset Strategic Boardroom hos Board Governance (2010) og Chairman (2015).

Habilitetsspørgsmål:

I forhold til herretøj og møbelindustrien vil det være påkrævet at undersøge inhabilitet.

Arbejdsmetoder:

Som leder er jeg uformel og leder gennem dialog, søger at styre gennem enighed om mål og rammer, for derefter at give frihed til hvordan målene nås. Jeg er modstander af autoritær magt, foretrækker altid at det bedste argument vinder, uanset hvem det kommer fra.

Skriftlig formulering og læsefærdigheder:

Både læser og skriver på højt niveau. Er vant til at præsentere for større forsamlinger.

Regnskabsforståelse:

Analyse af regnskabsdata er en fundamental del af min hverdag, herunder fastsættelse af benchmarks for nøgletallene for effektiv butiksdrift.

Politiske og ideologiske forhold:

Bestyrelsesarbejdet i Dansk Detail er delvist politisk men derudover er jeg ikke politisk aktiv.

Erhvervserfaring:

Dress Partner A.m.b.a., Direktør

2018-

Jeg takkede ja til jobbet som direktør for Dress Partner med en brief som basalt set var "business as usual", men indså efter få måneder at det nok mere var en turn-around opgave – hvilket også kom bag på bestyrelsen.

I forbindelse med opstarten af dette job bad bestyrelsen mig om at fokusere på dette direktionsarbejde, hvorfor jeg har indstillet de fleste bestyrelsesjobs indtil videre.

In2house A.m.b.a., Direktør

2008-2018

In2house blev stiftet i 2008 som et joint venture mellem to frivillige kæder af møbelforretninger, Danbo Møbler og Smag & Behag. De to kæder var hinandens nærmeste rival på markedet, men kunne se det relevante i at dele administration og samarbejde om indkøb for at opnå volumenfordele. Umiddelbart inden opstarten af In2house var den ene kæde dog meget tæt på at gå konkurs og jeg fik akut erfaring med krisestyring, men vi kom igennem det uden at tabe penge. Siden er egenkapitalen i In2house steget fra 2 til 22 mio. kr. under min ledelse.

I efteråret 2012 tog jeg initiativ til at fusionere de to kæder, fik bestyrelsens opbakning i starten af 2013 og endelig beslutning hos medlemmerne i oktober '13. Fusionen blev implementeret i foråret 2014 med lanceringen af Møblér kæden primo marts, fire måneder efter beslutningen blev taget.

Primo 2015 blev jeg – på eget initiativ – enig med bestyrelsen om, at søge en anden kompetenceprofil i rollen som kædechef for den nye kæde, da jeg selv ønsker at forfølge en bestyrelseskarriere. Fra januar 2016 var jeg derfor ikke længere kædechef, men fortsætter på nedsat tid som direktør for In2house, og havde frihed til at påtage mig bestyrelsesarbejde ved siden af dette. I foråret 2018 opsagde jeg stillingen for at blive direktør for Dress Partner.

Da In2house er en lille organisation, havde jeg i rollen som Direktør også rollen som IT Chef, som Økonomichef og i forbindelse med lanceringen af Møblér også som Marketingchef. Jeg har i disse roller stået i spidsen for skift af ERP-system (til NAV), etablering af elektronisk dataudveksling med leverandører af bilag og varestamdata, etablering af IT infrastruktur med fælles varestamdata til butiksdrift, ehandelsplatform og kampagneplanlægning i marketing.

Natuzzi Nordic A/S og Natuzzi Sweden AB, Adm.direktør

2006-2008

Natuzzi Nordic A/S, Commercial Manager

2004-2006

Inter IKEA Systems S.A., Business Support Manager

2001-2004

Inter IKEA Systems S.A., Marketing Consultant

1997-2001

Magasin du Nord, Marketing Konsulent

1994-1997

Analyseinstituttet AIM, Marketing Research Konsulent

1990-1994

Reference på mit bestyrelsesvirke:

Jørgen Krebs, Formand, Dansk Detail

Lars Bonderup Bjørn, formand, In2house

Jan Wengberg, 50% aktionær, WM Living A/S, og hovedaktionær i WM Ishøj A/S