



Ebbe Andresen (billedet), direktør for Nybolig Erhverv, forlader jobbet for at gå på pension.

Asger Flygare Bech-Thomsen tiltræder som COO i en nyetableret ledergruppe i Nordisk Film Cinemas med ansvaret for biografreklameaktiviteterne og it og teknik i Danmark og Norge, mens **Lars Guldbergsen** er ansat som CFO i Nordisk Film Biografer.

Guillaume Glass er udnævnt til Air France og KLM's nye landechef i Danmark og Island.

Niels Pinborg afløser **Kim Henningsen** som chefredaktør på ugebladet Se og Hør.

Jesper Nybo Andersen, Klaus Holse Andersen, Carsten Dilling, Søren

Holm Johansen, Lars Ravn Nielsen, Jukka Pertola og Søren Ulstrup er nye medlemmer af DI's hovedbestyrelse.

John Jagd er i bestyrelsen for Bastved Consulting A/S udskiftet med **Jannik Larsen**.

Henning Mejlholm er udtrådt af bestyrelsen for Retec A/S. Samtidig er **Allan Christian Andersen** tiltrådt som bestyrelsesformand.



Ruth Wisborg (billedet) afløser Erling Dydensborg som KMD's områdedirektør på Fyn.

Jens Michael Ferdinand er fratrædt som direktør for Jens Ferdinand & Far Holding ApS.

Karsten Deibjerg Kristensen har overtaget posten som bestyrelsesformand for Tamaco Food A/S fra **Claus Hein Meier**.

Peder Welch Nelson er udtrådt af bestyrelsen for Scanlaf Holding A/S til fordel for **Susanne Lervad**.

Ulrik Taxholm er udtrådt af direktionen for PR Electronics A/S, hvorefter **Simon Bisbo** er indtrådt.

Volker Kuntzsch er udtrådt af bestyrelsen for Nordic Seafood A/S.

Teis Karstens er fratrædt direktionen for SNW Holding ApS til fordel for **Tim Petersen**.

Nils Rosenkrands Olsen er i bestyrelsen for Weisenborn A/S udskiftet med **Kim Møller Rasmussen**.

Niels Mikael Hald er udtrådt af bestyrelsen for Hwam A/S til fordel for **Thomas Villum Folmann**.

Jens Bertelsen er tiltrådt som adm. direktør for Bertelsen & Scheving Arkitekter ApS.

Nils Forsberg er udtrådt af bestyrelsen for Broadcast Text International A/S til fordel for **Arvid Lenhart Löf**.

Thomas Broe-Andersen er fratrædt som bestyrelsesformand for Skamol A/S, hvorefter **Bo Rygaard** er tiltrådt på posten.

Anette Storm er i bestyrelsen for Århus Håndbold A/S blevet erstattet af **Peter Mazur**.



Lars Schmidt (billedet) er blevet udnævnt til økonomi- & driftsdirektør hos A/S Ovethi – Dansk Dæk Service.

Lars Wiemer Hendel har overtaget posten som direktør for Firstmover ApS fra **Carl Erik Skovgaard Sørensen**.



Annette Sørensen (billedet) bliver ny turistdirektør i VisitNordsjælland.

Jørgen Stensgaard er tiltrådt som nyt direktionsmedlem for Wao A/S.

Kaj Mondrup Kristensen er udtrådt af bestyrelsen for J.T.B. Holding Rødkærsbro A/S, hvorefter **Lars Birk** er indtrådt.

Søren Jarner, Michael Vestergaard Laumann-Høj og Nikolaj Lohe Pedersen har stiftet Trio Træ ApS og udgør tilsammen ledelsen.

Steen Halbye er tiltrådt som adm. direktør for Claus Meyer Korn ApS.

Paul Michael Klute er udtrådt fra direktionen for BHP Billiton Petroleum

(Denmark) ApS, hvorefter **Peter Paul Berger** er indtrådt.

Hans Søndergaard Nielsen har stiftet Smith & Nielsen ApS og er samtidig indtrådt som direktør.

Inger-Lise Tranholm og Jørgen Tranholm har stiftet L-J Holding ApS. Jørgen Tranholm er tiltrådt som direktør.

Morten Madsen og Claes Buus Nielsen er begge indtrådt i bestyrelsen for Stenca Trading A/S.

Jørgen Andsbjerg er udtrådt af bestyrelsen for Sport Nordic Holding ApS til fordel for **Hans Peter Rasmussen**.

Karsten Nygaard har stiftet ANK Consult ApS, hvori han også udgør ledelsen.

Thomas Arleth er fratrædt som direktør for HJHTA Advokatanpartsselskab, hvorefter **Henrik Juel Halberg** er tiltrådt.

Tage Nielsen er udtrådt af bestyrelsen for Kimpex A/S.



Finn Mortensen (billedet) er tiltrådt stillingen som projektdirektør i MT Højgaard A/S.

ROKADER

pressemeldelser om udnævnelser og rokader i virksomheder bedes sendt til erhvervnyhed@jp.dk

Lær at udvikle et strategikort

Ny, god håndbog instruerer private og offentlige virksomheder om, hvordan man kan arbejde systematisk med "balanced scorecard" på en enkel måde.

ULLA BECHSGAARD | Horisont Gruppen a/s

"Succes med balanced scorecard"

Per Nikolaj Bukh og Karina Skovvang Christensen
Gyldendal Business
270 sider
350 kr.



Formålet med professor Nikolaj Bukh og lektor Karina Skovgaard Christensens nye bog om *balanced scorecard* er at vise kort og præcist, hvordan praktikere kan udvikle et strategikort og et *balanced scorecard* og få det til at virke.

Bogen er skrevet til praktikere. Og tak for det! Jeg har selv arbejdet med *balanced scorecard*, og hvor kan det dog gøres besværligt og langhåret. Derfor er det en lise at læse denne bog, som prøver at få målstyring ned på jorden og gøre det til et praktisk og godt ledelsesværktøj.

Hvem vil ikke gerne have målbare og realistiske mål? Det vil alle.

Og hvem vil ikke gerne være fri for at have alt for mange og ligegyldige målepunkter? Ja, svar selv.

I den tidligere *balanced scorecard*-litteratur fra begyndelsen af 1990'erne havde de såkaldte fire perspektiver en markant betydning, idet balancebegrebet knyttede sig til, at der var en passende balance mellem de fire perspektiver: det finansielle perspektiv, lærings- og vækstperspektivet, procesperspektivet og kundeperspektivet. Balan-

ced *scorecard* blev præsenteret som en holistisk styringsmodel.

Forfatterne mener i dag, at det vigtigste er at få etableret årsag-virknings-forholdene mellem de kritiske succesfaktorer og mellem perspektiverne. Forfatterne sætter dermed mere fokus på processen. Lad os tage et eksempel:

Strategikortlægningen har som formål at gøre strategien operationel. Hvis det skal lykkes at flytte strategien og ejerskabet til strategien ud af bestyrelseslokalerne og væk fra direktionsgangene, skal strategiens konsekvenser være klare for de enkelte afdelinger, de ansvarlige ledere og de medarbejdere, der ved deres daglige handlinger skal gennemføre strategien. Derfor vil det ofte være nødvendigt at udarbejde strategikort for de enkelte dele af virksomheder, så det anbefales, at man udarbejder et strategikort for de enkelte divisioner, forretningsområder eller afdelinger som supplement til deres budgetter.

Forfatterne lykkes fint med at skitsere principperne for, hvordan man sikrer integration mellem *balanced scorecard* og mål på de forskellige niveauer af organisationen. Det er meget afgørende at udarbejde strategikort for hver forretningsenhed. Forfatterne mener imidlertid også, at det er nødvendigt at have strategier på koncernniveau. Derfor gennemgår de også, hvordan man udvikler et koncernstrategikort.

Bogen kan bruges af såvel nybegyndere som mere erfarne samt studerende. Den er nem at finde rundt i, så skal man kun bruge for eksempel strategikortdelen, kan man gå direkte til den.



BØGER

Erhvervsbøger til anmeldelse sendes til:

Ulla Bechsgaard
Engblommevej 63
2400 NV

Bogen har følgende indhold: Fokus på strategi og ledelse, KSF'er, KPI'er og *targets*, de fire perspektiver, strategiske temaer, strategiske initiativer, strategikort på flere niveauer.

Jeg anbefaler med glæde bogen til ledere, der arbejder med strategi, organisationsudvikling og strategiske projekter i alle typer virksomheder samt til økonomimedarbejdere og andre i stabsfunktioner, der medvirker til at udvikle målstyring og design af *balanced scorecard*.

ORDFORKLARING:

KSF'er = kritiske succesfaktorer

KPI'er = key performance indicator = nøgletal

OM FORFATTERNE:

Per Nikolaj Bukh: Professor, cand.ocean. og ph.d., Aalborg Universitet, er forfatter til flere end 15 bøger. Han rådgiver om strategi og design af økonomistyrings- og ledelsessystemer.

Karina Skovvang Christensen: Lektor ved Institut for Økonomi, Aarhus Universitet, cand.ocean og ph.d. i intrapreneurship.