

Curriculum Vitae - Kjeld Garlov



Kontakt- data

Ordrup Have 19, 2920 Charlottenlund
Video CV: <http://garlov.dk/>

Fastnet: +45 3990 8838, mobil: +45 2343 4920
e-mail: kjeldgarlov@gmail.com

Resumé

Målrettet & resultatorienteret / Analytisk & struktureret / Åben & imødekommende:

Leder gennem 20 år med fokus på situationsbestemt ledelse og etablering af teams med højt præstationsniveau, drevet af engagement og viljen til at gøre en forskel. Jeg driver forandringer samtidig med, at jeg fastholder resultater af høj kvalitet. Jeg har som leder succes ved at være synlig, positiv, sætte retning og vise vejen.

Erfaring fra hele værdikæden, både B2C og B2B samt international erfaring via udstationering og global organisation. Jeg arbejder analytisk og målrettet og trives ved at skabe resultater sammen med andre. Stærke kompetencer indenfor '**operational excellence**', økonomisk styring, procesoptimering og forretningsudvikling.

Som **person** er jeg åben og imødekommende, hvilket giver gode relationer internt og eksternt på alle niveauer samt en organisation der trives.

Privat: Jeg er født den 15. juli 1965 og har siden 1993 været gift med Joan, der er support- og udviklingschef. Sammen har vi Mathias på 19 år og Nathalie på 17 år. I min fritid spiller jeg tennis, løber, har oplevelser med familie og venner, læser bøger og lader op i vores sommerhus.

Nøglekompetencer:

- **Generel ledelse af indtil 140 medarbejdere:** 85 i linje+55 i matrix, flere niveauer og personalegrupper
- **Strategi- og forretningsudvikling:** Fastlæggelse og implementering af vision, strategier og værdier
- **Resultatskabelse, målstyring og controlling:** Målstyring via KPI'er i 'balanced scorecard'
- **Organisations- og medarbejderudvikling:** Fra strategi til medarbejderens mål og kompetencekrav
- **Kommunikation:** Internt og eksternt. Fra 1:1 til townhall-møder og konferencer. Professionelt medietrænet
- **Operation Management:** Retail operation, finance operation
- **Shared Service** indenfor Økonomi, HR, Facility Management og IT: SLA'er, sourcing og udflagning
- **Ejendomsudvikling og Facility Management:** Retailkæde med 325 sites samt hovedkontor og raffinaderi
- **Procesoptimering** af hele værdikæden via Lean og BPR
- **Salg:** Ordremodtagelse, B2C incl. CEM og B2B incl. KAM-funktion og eftermarkedsservice
- **Produktion og logistik:** Fabrikker, varehoteller, lagre, distribution og indkøb

Nøgletal: Omkostninger: 120 mio DKK, Investeringer: 220 mio DKK, Ejendomsportefølje: 1 mia DKK

Brancheerfaring: Energi, Retail, FMCG Fødevarer, Industri, Handel, Konglomerater, Ejendomsområdet

Uddannelse: Cand.Oecon fra Århus Universitet, lederkurser, softwarekurser, forhandling, medietrænet

Sprog: Dansk som modersmål. Engelsk/norsk/svensk på forhandlingsniveau

Karriere- overblik

2013 –	Senior Finance Manager (interim)	Strategiudvikling & projektledelse	DLG amba (koncern)
2010 – 2012	Shared Service & Finance Director	Finance (CFO), HR, FM & IT	Statoil Fuel & Retail A/S
2000 – 2009	Divisionschef, Retail Ejendomme	Retail operation, indkøb & HMS	Statoil Detailhandel A/S
1999 – 1999	Retail Etableringschef, Skandinavien	Strategi & forretningsudvikling	Statoil A/S
1996 – 1999	Markeds- og logistikchef, Europa	Optimering af værdikæde	Statoil Norge A/S
1996 – 1996	Markedschef	P&L-ansvar, smøreliedivision	Statoil A/S
1994 – 1996	Controller / Executive assistant	Ledelsesinf. & økonomisk analyse	Statoil A/S
1991 – 1994	Budget & Planlægningschef	Business support for 'Salg & Drift'	Statoil A/S
1990 – 1991	Økonom	Økonomisk optimering	Statoil A/S
1986 - 1990	Undervisningsassistent	Økonomisk optimering og statistik	Århus Universitet

Uddybende informationer



2013 – Senior Finance Manager (Executive Management Consultant); DLG

Nøgletal for DLG-koncernen, 2012:

Konglomerat indenfor forarbejdning og salg af fødevarer, plantedyrkning, vitaminer, tele og energi
6.000 medarbejdere, ca 200 selskaber, 25 lande, omsætning 48,5 mia DKK, EBITDA 1,3 mia DKK

Reference til CFO/Vicekoncernchef

Del af ledergruppe i koncernøkonomi med ansvar for udvalgte projekter (indtil 40 projektdeltagere)

Ansvar:

Ansvarlig for udvalgte strategiske projekter samt CFO for Food-divisionen

Opgaver:

- Udarbejdelse af bestyrelsesmateriale
- Del af Task Force Management team for turnaround af Kongskilde (global DLG-koncern)
- Etablering af transferprisdokumentation for DLG-koncernen (opbygning fra bunden)
- Etablering af økonomifunktion i Food-division (opgaver og bemanning)
- Større ombygning af hovedkontor (Axelborg)
- Strategisk model til porteføljestyring af selskabets ca 200 virksomheder
- Strategi for Performance Management og KPI-styring i DLG
- Strategi for HSE-styring i DLG incl. Risk Management og 'Emergency Response' struktur

Resultater:

- Kongskilde: Etablering og facilitering af 12 arbejdsgrupper (initiativer, prioritering og fremdrift)
- Etablering af transferprisdokumentation for 2009-2012 via større projektorganisation
- Ombygning af Axelborg gennemført i hht plan (tid, kvalitet, økonomi)
- Strategioplæg: Porteføljestyring af virksomheder, Performance Management og HSE-struktur
- Øvrige: Baggrundsmateriale og forhandlinger i fbm køb/salg af virksomheder



2010 – 2012 Shared Service & Finance Director; Statoil

Nøgletal for Statoil Fuel & Retail A/S (Danmark), 2010:

Salg af brændstof og butiksvare, diesel til opvarmning og industri, flybrændstof, smørelie mm.
2.899 medarbejdere, 375 stationer, nettoomsætning 10,8 mia DKK, årets resultat 520,6 mio DKK

Før 1/10-2010: Statoil A/S med reference til VP Global Business Services, Europe

Efter 1/10-2010: Statoil Fuel & Retail A/S med ref. til Head of Shared Services, Europe

Del af ledergruppe for 10 lande, egen ledergruppe på 8 chefer og 85 medarbejdere (+55 i matrix)

Ansvar:

Ansvarlig for Shared Service i Danmark: Finans (CFO), HR, Facility Management og IT:

- Finans: Reporting & Consolidation, Controlling, Account Payable, Account Receivable, Compliance og regnskabsudarbejdelse for de enkelte servicestationer
- HR: Lønudarbejdelse, administrative opgaver knyttet til ansættelser og fratrædelser, kontraktmæssige forhold, masterdata samt velfærdsrelaterede opgaver
- Facility Management: Drift og vedligehold af hovedkontor incl. kontorforsyning, print, kantine, reception, omstilling samt udlejning af overskudskapacitet til eksterne parter
- IT: Single point of contact for business-partnere mod global funktion

Opgaver:

- Sikre stabile leverancer på højt niveau fra ny Shared Service funktion
- Årsregnskab, kvartals- og månedsrapportering samt controlling af 4 business units
- Øge afdelingens produktivitet via procesoptimering
- Etablere gode relationer til business-partnere samt god trivsel hos medarbejdere
- Sætte retning og vise vejen gennem store forandringer
- Optimering af in- og outsourcing samt flytning af opgaver til lavindkomstområder
- Økonomisk styring via forecast, controlling og iværksættelse af korrigerende handlinger
- Koordinere bestyrelsesmøder

Resultater:

- Etablering af Shared Service funktion for 4 business units og ca 400 sites
 - 10% reduktion af omkostninger via lean og 'value-creation-proces' (proces optimering)
 - Succesfuld spaltning af Statoil A/S (finansiel og organisatorisk)
 - Etableret 2 uafhængige Shared Service funktioner i fbm spaltning af Statoil A/S
 - Right sizing af organisation efter spaltning
 - Faciliteret flytning af Shared Service tjenester til Riga, Letland
-



2000 – 2009 Divisionschef, Retail Ejendomme; Statoil

2000-2004: Statoil Detailhandel A/S med reference til CEO

2005-2009: Statoil A/S med reference til Retail Sales Operation Director

Egen ledergruppe på 6 chefer og projektledere, 10 medarbejdere samt 100 'contractors'

Ansvar:

Ansvarlig for Statoils ejendomsportefølje i den danske retailkæde:

- Udvikling og optimering af ejendomsportefølje på 325 anlæg (servicestationer)
- Netværksstrategi, netværksudvikling samt facility- og project management
- Ansvarlig for selskabets indkøbsafdeling (excl. videresalgsvarer)
- Ansvarlig for selskabets HMS-afdeling (Helse, Miljø og Sikkerhed)

Opgaver:

- Netværksudvikling (antal servicestationer, placering, konkurrentovervågning, koncepter)
- Køb, salg, leje, udleje af servicestationer eller dele heraf
- Nybygning, modernisering, butiksendretning og vedligehold af retailkæde
- Optimering af insourcing/outsourcing og fastlæggelse af servicegrader
- Indkøb: Licitationer, kontraktforhandling, indkøbsprocesser
- Deltager i 'emergency response team' (statoils kriseberedskab)

Resultater:

- 10% reduktion af indkøbspriser i fbm 'turn-around'
- 50% reduktion i antal indbrudsforsøg via forebyggende indsatser
- 120 butikker ombygget incl nyt butikskoncept
- 220 servicestationer renoveret
- Etablering af kæde af ubemandede servicestationer (brand '1-2-3')
- Køb og rebranding af Haahrs servicestationer samt integration af Jets servicestationer
- Implementering af lean på servicestationerne og best practice på tværs af landegrænser



1999 – 1999 Retail Etableringschef, Skandinavien; Statoil A/S

Reference til European Property Director, 4 medarbejdere

Ansvar/ opgaver:

Ansvarlig for strategi og forretningsudvikling af retailnetværk:

- Konkurrentovervågning og kortlægning af egne servicestationer og koncepter
- Identifikation af nye muligheder (incl. urentable anlæg til udvikling eller lukning)

Resultater:

- Udarbejdelse af netværksstrategi for udvikling af retailnetværk
- Etablering af nyt hovedkontor



1996 – 1999 Markeds- og logistikchef; Statoil Norge AS (Oslo, Norge)

Reference til Produktions- og Logistikdirektør, ledergruppe på 3 chefer og 25 medarbejdere

Ansvar/ opgaver:

Markedsansvarlig i Danmark samt logistikansvarlig i Europa (smøreolie):

- Danmark: Ansvar for ordremodtagelse, indkøb af base- og specialolier, produktion, oplagring og distribution samt eftermarkedsservice (teknisk service)
- Europa: Ansvar for optimering af logistikstruktur, der bestod af 2 fabrikker, 3 hovedlagre, depoter samt bulk- og stykgods-distribution til lagre/depoter/servicestationer/kunder

Resultater:

- Udarbejdelse af strategi for optimering af logistikstruktur
- Implementere projekt for specialisering af 2 fabrikker
- Restrukturere processer i forbindelse med indførsel af SAP



1996 – 1996 Markedschef; Statoil A/S

Reference til Salgsdirektør, ledergruppe på 3 chefer og 25 medarbejdere

Ansvar/ opgaver:

Markedsansvarlig for salg af smøreolie i Danmark (P&L-ansvar):

- Ansvar for værdikæde, herunder salg, ordremodtagelse, indkøb af base- og specialolier, produktion, oplagring og distribution samt eftermarkedsservice (teknisk service)

Resultater:

- 10% forbedring af bundlinje
 - Etablering af strategisk samarbejde med 'key accounts' (fx Peugeot)
-

**1994 – 1996 Controller / Executive Assistant; Statoil A/S**

Reference til Økonomidirektør

Ansvar/opgaver:

Ansvarlig for controlling af alle salgsdivisioner:

- Rådgiver for direktion. Fokus på at undgå suboptimering og fremme helhedsløsninger
- Resultatanalyser og anbefalinger

Resultater:

- Implementering af 'balanced scorecard' samt ny ledelsesrapportering
- Genopretning af kriseramte datterselskab på Færøerne (turn-around)

**1991 – 1994 Budget & Planlægningschef; Statoil A/S**

Reference til Sekretariatschef, 6 medarbejdere

Ansvar/opgaver:

- Udarbejdelse og controlling af salgs-, omkostnings- og investeringsbudgetter
- Business-cases og segmentanalyser

Resultater:

- Samling af 2 planlægningsafdelinger og tilhørende effektivisering af processer

**1990–1991 Økonom; Statoil A/S**

Reference til Budget & Planlægningschef

Ansvar/opgaver:

- Budgetter, analyser, projekter
- Samarbejde med andre olieselskaber om exchange af olieprodukter

Resultater:

- Optimering af logistik

**1986–1990 Undervisningsassistent; Århus Universitet****Ansvar/opgaver:**

Undervisning i fagene 'Driftsøkonomisk optimering' og 'Statistik' sideløbende med egne studier

Netværk**2008–****Realdania**

Medlem af Realdanias netværk "Erhvervsforum", der består af topledere fra landets største private ejendomsbesiddere, herunder Novo Nordisk, Novozymes, Vestas, IBM, Atlas, Dagrofa, NCC, VKR

**Uddan-
nelse og
kurser****1990 - 2014****Kurser:**

Diverse lederkurser, herunder:

- European Management Program (psykologi, teambuilding, at lede ledere)
- MiS (ledelse over landegrænser, kultur, værdier, situationsbestemt ledelse)
- ScanMap (lederstil, personlig udvikling, karriereplanlægning)

Forhandlingsteknik

Præsentationsteknik

Medietræning

Diverse softwarekurser

1984–1990**Cand. Oecon., Aarhus Universitet**

Driftsøkonomisk linje med speciale i afsætningsøkonomi. Gennemsnit: 9,4 *

Afhandling: "Optimal positionering af nye produkter". Bedømmelse: 10 *

*: Opgjort i hht. 13-skalaen

1981–1984**Birkerød Statsskole**

Matematisk samfundsfaglig student

Sprog**Dansk:** Modersmål**Engelsk:** Forhandlingsniveau i skrift og tale**Skandinaviske sprog:** Forhandlingsniveau i skrift og tale**Referencer**

Relevante referencer gives på opfordring