

FREMSYNN

– Hvad kan erhvervslivet lære af elitesporten og omvendt?

/ NO 4

JBS har skudt papegøjen

Ronaldo åbnede 50 markeder for os

Hvad erhvervslivet
og elitesport kan
lære af hinanden

Husk at hylde heltene

Claus Bretton-Meyer

Hverken oprydder
eller hård banan

Når Touren (måske)
kommer til Odense

FRA OMKLÆDNINGSRUMMET TIL DIREKTIONSGANGEN //

5 GADGETS // 5 OFFICE WORKOUTS



— kolofon —

Ansvarshavende udgiver Tietgenbyen, Allan Tolstrup **Redaktion/Design/AD** *Rechnitzer.dk* **Foto** KIF Kolding København, TV2 SPORT, DBU, m. fl.
Udgiver Tietgenbyen, Odense Kommune, By- og Kulturforvaltningen, Odense Slot, indgang G, 5100 Odense C

MÅ JEG BYDE PÅ EN SPRÆNGFARLIG COCKTAIL?

EN COCKTAIL BESTÅENDE AF LIGE DELE POLITIK, SPORT OG ERHVERVSLIV.

Sportens verden er om noget forbundet med følelser. Sport bringer blodet i kog og skiller vandene. Samtidig er sportens verden også et samlingspunkt, hvor der knyttes bånd på tværs af landegrænser, kulturer og religioner.

Fra politisk hold ved vi, at vi skal træde varsomt eller helt undlade at blande politik og sport sammen. Alligevel gør vi det gang på gang. Det ene afføder det andet. Også her i Odense, hvor der ligger rigtig meget politisk arbejde til grund for at få Tour de France til Danmark med en etapeafslutning i Odense by. Spekulationerne er mange. Spekulationer, vi har til hensigt at belyse hér i magasinet sammen med TV 2 SPORT.

I denne udgave af FREMSYN giver vi både ordet til sportens verden og til erhvervslivet. Vi stiller skarpt på, hvad der sker, når hardcore business møder sportens værdier, traditioner og ambitioner. Stiller det andre krav til ledelse? Og hvad kan erhvervslivet i givet fald lære af eliteidrætten – og omvendt? Svarene bliver blandt andet givet af Claus Bretton-Meyer, direktør for Dansk Boldspil-Union, og den tidligere landsholdsspiller i håndbold, Claus Flensborg.

Inspireret af eliteidrætten ser vi nærmere på, hvordan vi i politisk regi og erhvervsmæssig sammenhæng kan sikre tiltrækning. Hvordan vi kan fastholde og udvikle talenter og forbedre performance til gavn for alle. I den

optik dykker vi også ned i værdien af branding – ned i JBS og i det sponsorkoncept, som er født ud af undertøjsspecialistens samarbejde med Real Madrid-stjernen, Cristiano Ronaldo.

Slutteligt vender vi blikket tilbage imod Odense, hvor daglig motion i arbejdstiden ikke er forbeholdt eliteidrætsudøvere. Hos AXA POWER i Næsby er alle ude i det fri 30 minutter hver eneste dag i den gode trivsels tjeneste. Fordi god trivsel er god bundlinje!

God læselyst.



JANE JEGIND

Erhvervslivet & eliteidræt

HVAD KAN ERHVERVSLIVET LÆRE AF ELITESPORTEN

6

"JBS" Kan man spinde guld på sportsstjerner?

18

5 gadgets

12

Lad der gå sport i arbejdet

20

Husk at hylde heltene

24

**"Claus Breton Meyer"
Hverken opryder
eller hård banan**

40

**"AXA Power"
God trivsel er god
bundlinje!**

46

**Office
workout**

28

**Fra omklædnings-
rummet til
direktionsgangen**

32

**Når Touren
(måske)
kommer forbi**



KAN MAN SPINDE GULD PÅ SPORTS- STJERNER?



Nøgenhed en del af vores hverdag. Nogle af modellerne fra de danske sportsklubber synes imidlertid, det er temmelig grænseoverskridende at optræde i undertøj under et photoshoot. Men hos JBS er det business as usual.

Vi blev virkelig overraskede, da vi ramte 10 milliarder eksponeringer efter lanceringen af den første CR7-kollektion! Det svarer til, at hele Jordens befolkning har set Ronaldo i underbukser...

”Det har altid faldet os naturligt at samarbejde med sportens verden. I forhold til JBS’ profil har vores produkter været forbundet med forskellige sportsgrene lige siden 1960’erne, hvor Seksdagsløbene så dagens lys i København. I 1980’erne indtager JBS også bokseringen, mens det i nyere tid primært er ishockey og fodbold, vi bliver forbundet med,” svarer salgs- og marketingschef ved JBS, Nicolai Hartung, på spørgsmålet om, hvorfor det netop er sportsstjerner, der gentagne gang har været JBS’ ansigt udadtil i de seneste 6 årtier.

Nicolai Hartung fortsætter: ”I forhold til vores samarbejde med stilikonet og Real Madrid-stjernen, Cristiano Ronaldo, er der en virkelig god synergi i dét at lave det absolut bedste produkt sammen med en fodboldspiller, som er indbegrebet af det absolut bedste. Skal du lave noget med Ronaldo, er intet overladt til tilfældighederne. Som fodboldspiller er han ekstremt dedikeret til sin sport. Han er ekstremt seriøs i sit arbejde med detaljen. Den seriøsitet og den perfektionisme udstråler han også i arbejdet med vores kollektion. Ikke kun vores fælles produkter er af den bedste kvalitet. Alt rundt om produkterne bliver også skabt af det stærkeste team: De bedste grafikere, Art Directors, fotografer og PR-bureauer. Alt lige fra emballager og POS-materialer til fotografering og til pressearbejde. Alt har været i de dygtigste hænder.”

DET HELE STARTER MED CAROLINE WOZNIACKI

Ser vi nærmere på JBS’ internationale kendskabsgrad, er der en tid før og en tid efter introduktionen af Cristiano Ronaldos kollektion, CR7. Et navn og et brand, der er sammensat af hans initialer og spillernummer. Men egentlig er det JBS’ kampagne med Caroline Wozniacki, der i første omgang får omverdenen til at rette blikket imod den danske undertøjsproducent.

”Da vi laver This is me behind the scenes med Caroline, rammer vi et internationalt publikum. Indtil da har vi udelukkende fokuseret på national branding i samarbejde med klubber og danske sportsstjerner. Jo, jo. Caroline er også dansk. Hun har bare en stærk international profil.

Helt uventet får vi nu en international opmærksomhed, der gør, at virkelig mange internationale stjerner kontakter os. Vi får blandt andet henvendelser fra flere tennisspillere og en amerikansk basketballstjerne, som gerne ville have lavet et strømpe-program til det amerikanske marked. Men da strømpe-programmet desværre går i vasken, kontakter de kommercielle agenter os igen for at fortælle, at de gerne vil indgå et nyt samarbejde med JBS. Denne gang med Cristiano Ronaldo som frontfigur. Et samarbejde vi takker ja til!” smiler Nicolai Hartung.

KUN DET BEDSTE ER GODT NOK!

”Det er ingen hemmelighed, at skulle Ronaldo have valgt en samarbejdspartner ud fra et økonomisk attraktivt perspektiv, så havde han valgt en kinesisk eller amerikansk leverandør. Men når Ronaldo har et ønske om at manifestere sig som brand, vil han udelukkende den ypperligste kvalitet. Han vil samarbejde med verdens bedste undertøjsproducent. Og vi bliver de første, han starter et samarbejde op med! - Bare dét, at han spørger, er vi utrolig bæret over! Det er klart en blåstempling af brandet, JBS, og af den kvalitet, vi aldrig går på kompromis med.

Processen med Ronaldo har blandt andet givet os en blåstempling i forhold til at sætte nye internationale projekter i søen. Også uden for sportens verden. Når virksomheder går ud og laver privat labels, har vi lange lettere ved at komme til fadet nu, hvor vi har bevist, at vi sagtens kan håndtere et samarbejde med et unikum som Cristiano Ronaldo,” pointerer Nicolai Hartung.

Skulle Ronaldo have valgt samarbejdspartner ud fra et økonomisk perspektiv, havde han nok valgt en kinesisk eller amerikansk leverandør

ÉN MAND. 50 NYE EKSPORTMARKEDER

”I tiden før Ronaldo har vi prøvet at byde forskellige eksportmarkeder op til dans. I Skandinavien har vi en høj kendskabsgrad og en lang historik – anderledes har det set ud på det internationale eksportmarked. Her har vores kendskabsgrad været lille. Og når kendskabet ikke er dér, skal der virkelig postes mange penge i markedsføring, før JBS overhovedet kommer i nærheden af at bide skeer med brands som Hugo Boss, Calvin Klein og Giorgio Armani. Brands, som ikke er undertøjsspecialister, men som har valgt at have undertøj med i deres kollektion for at kunne tilbyde et samlet sortiment. Her har Ronaldo bestemt været en genvej til rigtig mange lande og markeder.

Med Ronaldo som fanebære har vi haft en god grobund for at arbejde videre med det Skandinaviske marked, hvor vi i forvejen har et godt distributionsnet. Samlet set har det Europæiske marked også været forholdsvis let at gå til. Her får vi distributører til at forhandle CR7-produkterne i stedet for at ansætte en række sælgere i de enkelte lande.

Vender vi blikket mod østen, er et af de mest interessante markeder imidlertid det kinesiske. Her ser vi et stort vækstpotentiale. Lige så snart vi nærmer os Asien, arbejde de utrolig intensivt med idoldyrkelse, og Ronaldo er allerede kæmpestor derude. Han er ekspert i branding og selvscenesættelse. Alt hvad der foregår omkring hans personlighed er 100 % tilrettelagt. Særligt når vi taler om hans tilstedeværelse på de sociale medier.

Uanset om du kan lide ham eller ej, er han en af de sportsstjerner, der får allermest online opmærksomhed. Han har langt flere følgere på Facebook end eksempelvis Tiger Woods og Lewis Hamilton og kommunikerer både til og med en aldersmæssigt meget bred målgruppe.

For Ronaldo handler hans online tilstedeværelse om at sende de rigtige signaler på den rigtige måde og på det rigtige tidspunkt. Det handler om at arbejde med potentialerne i at dyrke det brand, han er ved at bygge op. Her arbejder han på lige fod med David Beckham, som var én af de allerførste fodboldspillere, der for alvor begyndte at beskæftige sig professionelt med branding af sig selv og egne produkter. Han har banet vejen for rigtig mange stjerner og arbejder stadig den dag i dag professionelt med branding blandt andet for H&M.”

EN NY DIMENSION AF JBS

”Fra den dag vi lancerede CR7, har der været en stor interesse for kollektionen på det danske marked, fordi det er et JBS-produkt med en ny dimension. På vores 50 nye eksportmarkeder har det udelukkende været Ronaldo, kunderne har købt ind på. Det er vi udmærket klar over. Alligevel har de også interesseret sig for historien om den danske undertøjsspecialist, der står bag CR7. En historie og en branding, der har gjort, at vi i dag ikke længere er fuldstændigt anonyme i internationalt perspektiv.



JBS' samarbejde med OB træder i kraft 1. maj 2016. Er du OB-fan, er det fra denne dato, du kan få fingrene i et par JBS-tights i de blå-hvide farver



Og ja – CR7 er en kollektion for sig. Selvom der står JBS på bagsiden af alle Ronaldos produkter, er CR7 ikke et klassisk JBS-produkt. Det er et CR7-produkt i det snit og i den pasform, Ronaldo er fortalere for. Ronaldos CR7 er således langt mere internationalt orienteret end vores egne JBS-serier,” fortæller Nicolai Hartung.

NYT SPONSORKONCEPT MED DE DANSKE KLUBBER ER FØDT!

I kølvandet på JBS' samarbejde med Cristiano Ronaldo har undertøjsproducenten igangsat et nationalt sponsorkonceptet, som er født ud af samarbejdet med den portugisiske Real Madrid-stjernen. Sponsor-konceptet er royalty-baseret – det er en moderne form for sponsorat – hvor sportsklubberne får en procentdel af salget af JBS-produkterne med deres logo på.

”Under normale omstændigheder forgår et sponsorat på den måde, at en virksomhed støtter en klub med et pengebeløb. For de penge køber virksomheden en plads på en bande eller på klubbens hjemmeside. Sådan foregår det ikke, når JBS sponsorerer. Vores sponsorater bygger på et kreativt samarbejde med den enkelte klub. For os er det ikke vigtigt at få JBS' logo op på stadion. I stedet er det vigtigt at få synliggjort, at vores tights findes. Og hvor de kan købes. Et fokus sportsklubberne også har interesse i at få udbredt. Jo mere fokus vi sætter på samarbejdet – jo større bliver salget,” forklarer Nicolai Hartung.

OB, AGF OG AaB I FOLDEN

Selvom JBS har rødder i det midtjyske, giver det god mening for undertøjsproducenten at støtte sportsklubberne lokalt. Derfor har JBS netop indgået kontrakter på sponsorater med henholdsvis OB, AGF og AaB om udviklingen af en underbukselinje påført klubbernes respektive logo og motiver. De tre klubber kommer således i godt selskab med FCK, Brøndby og FC Midtjylland, som allerede har fået produceret og markedsført deres tights med en række afklædte spillere som frontfigurer.

”I vores sponsor-samarbejde er den enkelte klub selv med til at designe produktet. Når det så er klart, overtager vi den fulde styring. For klubberne er samarbejdet med os en ny og spændende måde at komme ud i markedet på. Vi har over 500 forhandlere i Danmark inden for herretøj og sports-wear. Det betyder, at klubberne pludselig får adgang til en række kanaler, der giver dem en synlighed på steder, en fanshop, en webshop og et stadion ikke kan hamle op med. I den optik er værdien af branding og sponsorkonceptet en win-win. Også selvom spillerne er nødt til at være klædt af til skindet,” slutter en smilende Nicolai Hartung.

LAD DER GÅ SPORT I ARBEJDET

– HVAD ERHVERVSLIV OG ELITESPORT
KAN OG BØR LÆRE AF HINANDEN

Præstationskultur, træningsdisciplin og restitution hører naturligt hjemme i elitesport. Og der er masser af inspiration at hente for virksomheder i træningslokalerne. Det mener to af dansk håndbolds mest succesfulde trænere og en partner i et management consultingfirma med en fortid som elitesportsdirektør. Omvendt kan sportsklubber, -udøvere og -trænere bestemt også lære noget på erhvervslivets direktionsgange og kontorer, f.eks om strategi og lederudvikling.





Der er rigtig mange følelser i sport, og nogle gange kunne man godt ønske sig, at klubberne havde lidt mere af virksomhedernes coolness og snusfornuft

HÅNDBOLDSPILLERE BLIVER PERSONLIGHEDSTESTET

De to håndboldtrænere Peter Bredsdorff-Larsen og Ole Nørgaard ved om nogen, at elitesport handler om andet og mere end hård, fysisk træning. Det handler også om ledelse, indsigt og udvikling. Derfor henter de heller ikke bare inspiration i sportens verden til deres daglige arbejde i to af Danmarks for tiden bedste håndboldklubber, henholdsvis Bjerringbro-Silkeborg og Skjern. De nøjes ikke med at studere angrebsåbninger, fløjovergange og skudmønstre, men henter også teorier og redskaber i erhvervslivet, for eksempel omkring ledelse, rekruttering og udvikling.

Peter Bredsdorff-Larsens spillere skal eksempelvis igennem en Garuda-personlighedstest, fuldstændig som de fleste, der har været igennem et rekrutteringsforløb i det almindelige erhvervsliv, kender den.

“Jeg bruger Garuda-testen til at lære spillerne at kende som mennesker. Den hjælper mig i rekrutteringen, og den hjælper med at sætte retningen for, hvordan jeg kan styrke deres udvikling – både individuelt og som hold,” forklarer han.

Også Ole Nørgaards Skjern-spillere bliver personlighedstestet. Han bruger primært tests til at finde frem til den enkelte spillers personlige passion og drivkraft.

“Den enkelte spillers drivkraft er mit udgangspunkt for at kunne få det optimale ud af spillerne, og den er deres udgangspunkt for at kunne udvikle sig og præstere sammen med andre. Derfor er det vigtigt for mig som leder at kende den enkeltes drivkraft. Ledelse handler jo om at præstere gennem andre – uanset om du leder et håndboldhold eller en virksomhed,” siger Ole Nørgaard.

Personlighedstests er altså et konkret redskab, som de to toptrænere har hentet i erhvervslivet. Hvad de ellers lader sig inspi-

rere af, vender vi tilbage til. Nok så interessant er det, at de begge mener, at den inspirationen i langt højere grad burde gå begge veje. Både ledere og medarbejdere i almindelige virksomheder kan nemlig tilsvarende hente masser af inspiration og arbejdsmetoder i elitesportens verden.

TOPPRÆSTATIONER KRÆVER FOKUS OG FÆLLESSKAB

Det gælder ikke mindst den i præstationskultur, som er synonym med eliteidrætten. Evnen til at fokusere målrettet, til at være på og til at kunne yde sit ypperste, når det virkelig gælder.

“I sportens verden er der en indbygget præmis om, at man spiller for at vinde hver gang, og ultimativt for at vinde mesterskaber, medaljer og pokaler. Det er en stærk motivation, både for den enkelte, for holdet og for alle omkring holdet, og det giver en stærk og målrettet fokus, som man absolut kan lære af i erhvervslivet” mener Peter Bredsdorff-Larsen.

Ole Nørgaard er enig. Han er i det hele taget stærkt optaget af elitære miljøer, og hvad der driver de mennesker, som er en del af dem. Og han henter gerne inspiration i de miljøer – også uden for sportens verden.

“Vi har for eksempel besøgt Jægerkorpset for at høre, hvordan de tænker og agerer, når de skal præstere, og det jo vel at mærke i ekstreme situationer, hvor det kan gælde liv eller død. Det er enormt inspirerende, og det kan også lære os noget omkring fokus og det at holde hovedet koldt under pres. For dem er det lige så naturligt at kunne skyde et menneske, hvis det er nødvendigt, som det er for Kasper Søndergaard at kunne skyde et straffekast. Det handler om at fokusere på opgaven og det endelige mål,” fortæller han.

FAKTA OM OLE NØRGAARD

Har trænet U21-landsholdet i håndbold og blandt andet vundet to gange EM-guld (2008 og 2010) og to gange VM-sølv (2009 og 2011) med holdet. Har siden 2012 været chefræner i Skjern Håndbold, der blev pokalmestre i sæsonen 2014/2015, og har vundet DM-bronze, DM-sølv og bronze i EHF Cuppen.



FRA INDIVIDUELLE STJERNER TIL STÆRKT KOLLEKTIV

Præstationskulturen handler langt fra kun om at præstere, når man ser modstanderen, eller fjenden, i øjnene. Den er også styrende for det hårde arbejde bag de synlige toppræstationer. Det arbejde, der foregår i træningslokalerne og ved taktik-tavlerne:

“Vi træner jo konstant for at finpudse detaljerne og vi kæmper på – og for – marginalerne. Det kræver klare mål og styr på de processer, der skal kulminere i holdets optimale præstation, når fløjten lyder,” uddyber Ole Nørgaard.

Peter Bredsdorff-Larsen supplerer: “Den intensitet på et meget detaljeret niveau, der ligger i vores kamp for den perfekte præstation hver eneste uge, bør absolut være en inspirationskilde for alle, både ledere og medarbejdere, der også skal levere resultater som et team,” konstaterer han.

Det kan Frank Lajer i høj grad tilslutte sig. Efter syv år som administrerende direktør for Bjerringbro-Silkeborg, som Peter Bredsdorff-Larsen i dag er træner for, har Frank Lajer sluppet håndbolden. I dag er han partner i Hansen Toft A/S, der fra kontorer i Århus og Lyngby rekrutterer, udvikler og rådgiver mellem- og topledere i hele Danmark. Frank Lajer har dermed et indgående kendskab til både eliteidræt og erhvervsliv.

“Et vigtigt element i en stærk præstationskultur er netop den konstante kompetenceudvikling. Hvordan kan man som leder jage de sidste procenter, som man gør i sportens verden, og udvikle sine medarbejdere og sin organisation til at yde det optimale, når det gælder?” spørger han.

MERE FEED-BACK OG SPARRING, TAK

Ifølge Frank Lajer handler det i høj grad om feed-back og langt

hyppigere evaluering af medarbejderne, end langt de fleste ledere og virksomheder praktiserer i dag.

“Mange virksomheder underprioriterer den daglige kompetenceudvikling, som er en indgroet del af elitesporten, og som driver topidrætsfolk til at præstere. Hvordan kan Mikkel Hansen skyde så godt, som han gør? Det kan han, fordi der hele tiden er folk omkring ham, der hjælper ham, giver ham feed-back og inspirerer ham til at justere på selv helt små detaljer for at blive endnu bedre. I mange virksomheder er kompetenceudvikling lig med en MUS-samtale én gang om året, hvor lederen spørger: Nå, hvordan er det så gået med de tre ting, du skulle blive bedre til? Det bliver man altså ikke verdensmester af,” siger Frank Lajer.

Han erkender samtidig, at man nok ikke kan copy-paste elitesportens nærmest daglige feed-back direkte over i virksomhederne.

“Men en mellemting mellem seks gange om ugen og én gang om året kan nok også gøre det,” konstaterer han tørt og tilføjer:

“Jeg møder mange, som synes, de får for lidt sparring og feed-back af deres chef. Jeg har endnu aldrig hørt om nogen, der synes de fik for meget.”

MENTAL ROBUSTHED OG BLOD PÅ KNÆENE

Elitesportsfolk, og -trænere, er vant til at præstere under pres og bevågenhed, og udover den daglige feed-back i træningslokalerne er der kontant afregning efter hver kamp. Ikke bare af hver enkelt spiller og træner, men af hele holdet.

“Virksomheder bliver groft sagt vurderet én gang om året, når de fremlægger regnskabet. Vi andre bliver vurderet mindst én gang om ugen, når vi har vundet eller tabt kampen, og det sker vel at mærke i fuld offentlighed,” siger Ole Nørgaard. ▶



FAKTA OM PETER BREDSDORFF-LARSEN

Har været chefræner i Aalborg Håndbold, KIF Kolding København og nu i Bjerringbro-Silkeborg. Han har vundet medaljer med alle tre hold og vandt DM-guld med Aalborg, da klubben hed AaB Håndbold. Har desuden været assistenttræner for det danske herrelandshold i håndbold i to omgange.

“Det giver en mental robusthed og en stærk evne til at kunne præstere under konstant pres og bevågenhed. Man skal kunne stille op og præstere optimalt – også i modvind efter tre nederlag i træk,” konstaterer Peter Bredsdorff-Larsen.

Ifølge begge håndboldtrænere er det i øvrigt netop den mentale robusthed, der gør mange eliteidrætsfolk attraktive for erhvervslivet, når de lægger sportstøjet på hylden.

Robustheden og præstationskulturen kræver også, at der altid er nogen, der går forrest og viser vejen – både på og uden for banen, fremhæver Frank Lajer:

“Tag for eksempel Michael V. Knudsen. Jeg husker en kamp, hvor hans hold førte med 8 med 1 minut tilbage, og kampen var forlængst afgjort. Alligevel kastede Michael sig med fuld risiko ned mellem to modstandere efter en løs bold på banen. Den dedikation og vilje til altid at præstere 100 procent inspirerer resten af teamet til top performance. Der skal være nogen, som altid er klar til at få blod på knæene for at sikre sejren.”

PROFESSIONEL LEDELSE SKAL PRIORITERES – BÅDE I KLUBBER OG VIRKSOMHEDER

Ledere skal gå forrest – både i erhvervsliv og eliteidræt. Men ledere skal også have tid og plads til netop at lede, understreger Frank Lajer.

“Mange ledere er jo reelt spillende trænere. Det ser man ikke mere på topniveau i sportens verden. Tag for eksempel en salgschef med otte sælgere under sig. Hvis han eller hun stadig har sit eget salgsbudget, der skal indfries, så bliver salgsindsatsen med næsten garanti opprioriteret på bekostning af ledelsesopgaven. Det går ud over medarbejdernes udvikling og smitter ultimativt af på afdelingens resultater,” mener han.

De to håndboldtrænere mener omvendt, at mange professionelle klubber er foruroligende uprofessionelle, når det netop handler om at se ledelse som andet og mere end det at træne idrætsfolk. Det gælder både i rekrutteringen og udviklingen af ledere.

“Det er vigtigt at huske, at sportens ledere også er netop ledere. Det er andet og mere end deres faglige formåen, der er forudsætningen for, om tingene lykkes. Her kan sportens verden være overraskende tilfældig, når man tænker på, hvor stort ansvar, den enkelte leder har, og hvor store budgetter, man arbejder med,” mener Ole Nørgaard.

Peter Bredsdorff-Larsen fremhæver, at der i sportens verden er en joker på sidelinjen, som sjældent er en del af spillet i almindelige virksomheder.

“Der er rigtig mange følelser i sport, og nogle gange kunne man godt ønske sig, at klubberne havde lidt mere af virksomhedernes coolness og snusfornuft. Det ville også give mulighed for at tænke og planlægge lidt mere strategisk og langsigtet, både hvad angår udviklingen af holdene og driften af klubberne,” vurderer han.

FRA FRIRUM TIL FRI LEG

I det hele taget er erhvervsliv og eliteidræt allerede stærkt forbundet, både på lægterne, i sponsorlogerne og i bestyrelseslokalerne.

“Klubberne er et metalhygiejnisk frirum, hvor erhvervslivet kan boltre sig, pleje relationer og i det hele taget give følelserne lidt af den plads, de ikke får til daglig. Det er vigtigt for sporten, både hvad angår økonomi og opbakning,” understreger Peter Bredsdorff-Larsen.

Ole Nørgaard advarer dog mod, at det mentale frirum kammer over i fri leg, når erhvervsfolk også får ledelsesansvar i klubberne.

“Jeg synes, man ser ledelser i nogle klubber gøre ting, som de

FAKTA OM FRANK LAJER

Er partner i Hansen Toft A/S, der rekrutterer, udvikler og rådgiver mellem- og topledere i hele Danmark. Tidligere syv år, alle med overskud, som administrerende direktør for Bjerringbro-Silkeborgs herrehåndboldhold, der i den periode vandt to gange DM-sølv, spillede to pokalfinaler og kvalificerede sig til 1/8-delsfinalen i Champions League.

Du kan i øvrigt læse mere om Peter Bredsdorff-Larsens og Ole Nørgaards brug af tests på hansentoft.dk/blog, hvor netop Frank Lajer står bag et indlæg om det.



aldrig kune drømme om at gøre i deres egne virksomheder. Nogle gange bliver fornuften parkeret derhjemme, og de følelser og den fantasi, de ikke kan bruge i deres børsnoterede virksomheder, får pludselig frit løb,” siger Ole Nørgaard.

SÅ SLAP DOG AF!

Tilbage til præstationskulturen. For vi mangler ét vigtigt element i den, som er afgørende for idrætsfolkenes toppræstationer, men som har foruroligende trænge kår i langt de fleste virksomheder, mener Frank Lajer.

“Restitution. Der er ingen, der kan toppræstere hele tiden. Cykelryttere kan jo heller ikke køre Tour de France hele året,” siger han og uddyber:

“Vi er alle sammen imponerede af, hvor meget sportsfolk kan præstere, når det virkelig gælder. Men det kan de kun, fordi de er gode til at planlægge efter, netop hvornår de skal toppræstere. Og – ikke mindst – til at planlægge, hvornår de skal slappe af. Restitution er afgørende for idrætsfolk, og det bør det også være

i erhvervslivet. I idræt er det tydeligt, fordi en atlet rent fysisk brænder ud, hvis ikke kroppen får lov til at hvile. I erhvervslivet brænder folk til gengæld ud mentalt, hvis de konstant bliver presset til at præstere og levere resultater.”

Frank Lajer observerer lettere skeptisk den trend, der gør, at mange både skal kunne passe et topjob og en familie samtidig med, at de træner til deres næste marathonløb eller iron man.

“Selvfølgelig giver motion ny energi og kan bruges til afstressning, men hvornår slapper de af? Hvornår lader de op og henter ny energi? Dem, jeg kender, træner ofte lige så meget som professionelle håndboldspillere,” bemærker Frank Lajer.

“Der er jo en grund til, at klubberne køber deres spillere fri fra arbejde, og at professionelle sportsfolk, der træner flere gange om dagen, ofte sover til middag. Hvis ikke man planlægger, både hvornår man skal præstere, og hvornår man lader op, så opnår man ingenting.”

3 TING ERHVERVSLIVET KAN LÆRE AF ELITESPORTEN

- Planlægning med fokus på toppræstationer og tid til restitution
- Hyppig og konstruktiv feedback
- Passion og personlig motivation.

3 TING ELITESPORTEN KAN LÆRE AF ERHVERVSLIVET

- Professionel rekruttering og kompetenceudvikling af ledere
- Mere fornuft og mindre følelse i ledelsen af klubberne
- Mere strategisk tænkning og langsigtet planlægning.

5

SMARTE TIL
DIN TRIVSEL

Daglig motion er ikke forbeholdt eliteidrætsudøvere. Kroppen er skabt til bevægelse. David Guldager giver her sine bud på gadgets, der hjælper dig til mere bevægelse og bedre trivsel i din hverdag og i dit arbejdsliv.

APPLE WATCH

PRIS: FRA 3.100 KRONER

Smartwatch er i dag mange ting, men Apples Watch er umiddelbart det mest fremskuende af dem alle. Udstyr det med et hav af apps, som du måtte finde interessant, og du vil kunne se ideen i uret. Men den mest oplagte funktion er urets egen indbyggede aktivitetsmåler. Som en ekstra feature gør uret dig opmærksom på, hvornår du skal rejse dig op, så du ikke bare sidder ned foran arbejdsbordet en hel dag. Det kunne i bedste fald redde resten af dit liv.



A-BIKE

PRIS: FRA 7.300 KRONER

Hvem gider sidde i en lang bilkø om morgenen på vej til arbejde? Det er de færreste, når man nu har muligheden for at bruge den lille foldecykel, A-Bike. Cyklen kan foldes så grundigt sammen, at den kan være under armen. Når der er brug for den, kan den holde din motion tilpas ved lige, så du er sund og frisk. Men hvis det hele bliver for meget, så har denne cykel selvfølgelig også en elmotor til at hjælpe dig op af de tunge bakker. Det er helt generelt tæt på din bedste ven i myldretrafikken.





LUMO LIFT

PRIS: FRA 530 KR

En rank arbejdsstilling er man altid blevet tude ørene med fulde med, er sundt for krop og sjæl. Men når det endelig kommer til stykket, kan det svært at huske. Men her kommer Lumo Lift ind. Som en lille sensor, der kan sættes enten på eller under blusen, gør den dig opmærksom med små vibrationer om du holder den sunde ranke ryg eller om du er ved at synke sammen. Ud over det måler sensoren også dine skridt, holder styr på kalorierne og giver dig et fornødent overblik.

7 MINUTE WORKOUT

PRIS: 25 KRONER

Hvem har i virkeligheden overhovedet tiden til at træne, når nu skrivebordet flyder med arbejdsopgaver, der skal løses inden deadline? Du kender det udemærket, og det kan være svært at få tiden til, men der er ingen undskyldninger, så længe app'en 7 Minute Workout findes. Den bygger på de videnskabelige oplysninger, om at syv minutters aktiv træning hver dag skulle være nok til at holde dig sund og i gang. Appen giver dig de fornødne øvelser, og de kan gøres selv bag skrivebordet eller måske på vej ned til kantinen. De tager jo kun syv minutter, så der er vitterligt ingen undskyldning - desværre.



7 Minute Workout

Get an amazing workout in just 7 Minutes - Scientifically Proven



SAMSUNG GEAR VR

PRIS: FRA 800 KRONER

Virtual reality bliver 2016s helt store nye teknologi, og selvfølgelig kan den virtuelle virkelighed også bruges til at smelte arbejdslivet sammen med træningen. Samsungs VR-briller, der fungerer sammen med Samsungs egne Galaxy-mobiler, er den oplagte indgangsvinkel. Med brillerne på kan du være ude og cykle Vätteren rundt, bestige Mount Everest eller løbe over Brooklyn Bridge, når du står stille bag skrivebordet eller arbejdspladen. Som man siger - den vigtigste træning sker oppe i hovedet. Og det bliver man heldigvis ikke svedig af.



HYLD HELTENE OG TAG VED LÆRE AF SUCCES

Spørgsmålet runger på mange direktionsgange: Hvordan tiltrækker, udvikler og fastholder vi de helt rigtige talenter til virksomheden? Hent inspiration i de professionelle sportsklubber og brug deres tilgang til at bygge videre på virksomhedens metoder, lyder opfordringen fra den tidligere landsholdsspiller i håndbold, Claus Flensborg. Han for længst lagt harpiksen og håndboldsko på hylden og har forladt omklædningsrummet til fordel for et chefkontor hos Arla Foods, hvor han nu er Director Global Learning and Development.

Heltene, og historierne om dem, er med til at tiltrække unge talenter, og det kan virksomhederne godt lære noget af, mener Claus Flensborg, der selv har været ansat i én af de få danske virksomheder, hvor chefen virkelig blev betragtet som en helt, nemlig Mærsk.

I elitesport er det en struktureret, prioriteret og målrettet proces: Rekruttering og udvikling af de talenter, der kan styrke holdet, sikre mesterskaber og vinde hæder og ære til klubben. Det er det også i store dele af erhvervslivet, virksomhederne kan alligevel godt skele til netop sportens verden for inspiration, mener den tidligere landsholdsspiller i håndbold, Claus Flensborg:

HELTE VÆKKER FØLELSER OG AMBITIONER

“I sporten og i de enkelte klubber er man gode til at dyrke sine helte. Det giver unge talenter noget at se op til og stræbe efter. Og så giver det rig mulighed for at fortælle de historier, der fascinerer og appellerer til følelser og ambitioner. Helte og gode historier er tiltrækkende og giver os lyst til at være en del af de historier,” forklarer Claus Flensborg, der selv har været en af dem, som mange unge håndboldspillere så op til.

Han har selv oplevet, hvordan tidligere koryfæer, både trænere og spillere, stadig var en indgroet del af de klubber, han selv har spillet i, og af klubbernes historie:

“Deres trøjer og billeder hænger jo på væggene, og alle i klubben kender historien om dem. Sådan er det ikke i virksomhederne. Når man er ude, er man glemt og ikke længere en del af virksomheden. Og så er vi endda ikke engang særligt gode til det med at dyrke heltene i Danmark. Hvis en fodboldspiller fra det tyske hold, der vandt VM i 1974, kommer ind i en håndboldhal i Tyskland i dag, så kan du være sikker på, at hal-speakeren bemærker det og hylder ham. Herhjemme er vi mere beskedne.”

Men heltene, og historierne om dem, er med til at tiltrække unge talenter, og det kan virksomhederne godt lære noget af, mener Claus Flensborg, der selv har været ansat i én af de få danske virksomheder, hvor chefen virkelig blev betragtet som en helt, nemlig Mærsk.

TALENTERNE VIL HAVE ANDET END PENGE

Ganske som heltenes historier er vigtige, så er selve virksomhedens inderste historie, selve formålet med virksomheden, det også, mener Claus Flensborg.

“Den nye generation af unge vil ikke bare tjene penge. De vil gøre en forskel. Og det vil de gøre i virksomheder, der fortæller en klar og ægte historie om, hvilken forskel den vil gøre, og hvordan de unge talenter kan bidrage til det. Arlas rødder i den kooperative tradition er for eksempel et stærkt udgangspunkt, og den fortælling, der er bygget ovenpå, om ikke bare at give tilbage til ejerne, men også til naturen og vores økosystem, er noget, som mange gerne vil være en del af,” siger han.

ÆGTE HISTORIER GØR EN FORSKEL

Der er også sportsklubber, som bruger deres DNA til at kommunikere klart og tydeligt i forhold til de talenter, de gerne vil tiltrække. Claus Flensborg fremhæver eksempelvis Skanderborg Håndbold, der ikke kan konkurrere med mange af de store danske klubber på lønninger og kontrakter.

“I Skanderborg siger de: Vi kan hjælpe dig med at komme til én af de større klubber. Det er jo et klart og tydeligt signal til de talenter, der måske ikke har kvaliteten til at spille på et storhold endnu, om, at her får du rammerne til at udvikle dig og til at blive bedre. Det appellerer til de unge, der har ambitionerne og er villige til at arbejde for at opnå succes,” siger Claus Flensborg og tilføjer:

“Historierne er vigtige for at tiltrække talenter, men mindst lige så vigtigt er det, at historierne er ægte og unikke. Du er nødt til at skille dig ud og være troværdig, for talenterne er kritiske, og ofte kan de vælge og vrage. De skal vide, hvad du vil dem, og hvad du kan gøre for dem – og de skal tro på det.”

SPOT TALENTERNE LANGT TIDLIGERE

Scouting er en videnskab i sportens verden. Hvem kan spotte de største talenter så tidligt som muligt og skabe den kontakt, der måske senere resulterer i en kontrakt? Større virksomheder gør det også, fremhæver Claus Flensborg, men indsatsen burde begynde på et langt tidligere stadie, for eksempel når talenterne blomstrer på gymnasier og handelsskoler:

“Det er jo det, der gør forskellen i sportens verden. De dygtige scouts spotter talenterne meget tidligt. Se for eksempel på Lionel Messi eller vores egen Mikkel Hansen for den sags skyld. Da de var 18 kunne de fleste sikkert se, at de ville blive til noget stort. Men hvor mange kunne se det, da de var 14? Det er kunsten,” vurderer Claus Flensborg.

Han anerkender, at betingelserne for at spotte sportstalenter selvsagt er bedre, fordi de optræder live uge efter uge.

“Men der er jo ikke noget, der forhindrer virksomhederne i at samarbejde tættere med uddannelsesinstitutionerne, også ungdomsuddannelserne, hvor de unge er og udfolder sig,” tilføjer han.

KONSTANT LÆRING FASTHOLDER OG UDVIKLER TALENTERNE

Sidst men ikke mindst er den læringskultur, der ligger latent i elitesport, afgørende for udviklingen og fastholdelsen af talenter, mener Claus Flensborg.

“Sportsklubber er i sagens natur rigtig gode til on the job-træning. Her træner man hele tiden, forfiner detaljer og får og giver konstant feedback på præstationerne. Alt sammen for at udvikle sig og blive bedre. I erhvervslivet er der – lidt groft sagt – evaluering og feed back én gang om året til MUS-samtalen, og selve virksomheden bliver også evalueret én gang om året, når den aflægger regnskabet. Det er simpelthen ikke godt nok, og det er der alt for lidt udvikling i,” mener Claus Flensborg.

Han ærgrer sig over, at læring i virksomhederne ofte består i at sende ledere og medarbejdere ud af huset på kurser i stedet for at dyrke den interne kompetenceudvikling, der ligger i at give hinanden løbende, åben og ærlig feed back på præstationerne.

“Og den feed back skal ikke kun komme fra chefen. På et håndboldhold hjælper spillerne også hinanden ved at give direkte og konstruktiv kritik, positiv såvel som negativ. Det er sundt, og det er med til at udvikle og styrke den enkelte, uanset om man er bagspiller på et håndboldhold eller medarbejder i en virksomhed. Og det er med til at fastholde og udvikle talenterne,” fastslår Claus Flensborg.

CLAUS FLENS- BORG

Spillede fra 1997-2007 86 landskampe i håndbold og scorede 123 mål. Han deltog i fire EM- og VM-slutrunder og blev i 2002 kåret som Årets Spiller i både ligaen og på landholdet. Spillede som professionel for GOG og KIF Kolding, hvor han også var anfører og var med til at vinde fire danske mesterskaber og fire pokaltitler. Har efter håndboldkarrieren været HR Partner hos Mærsk, indehaver af sit eget konsulentfirma og er i dag Director, Global Learning and Development hos Arla Foods.



CLAUS BRETTON- MEYER

Claus Bretton-Meyer, direktør for Dansk Boldspil-Union (DBU), har siddet i førersædet for organisationen siden den 1. marts 2014.

ALTID BRÆNDENDE I TROEN

Sport er om noget forbundet med følelser. I en åbenhjertig samtale med Claus Bretton-Meyer, direktør for Dansk Boldspil-Union (DBU), stiller vi skarpt på, hvad der sker, når hardcore business møder sportens værdier og traditioner. Stiller det andre krav til ledelse? Og hvad kan erhvervsledere – i Bretton-Meyers optik – lære af det?

Claus Bretton-Meyer har altid haft flair for ledelse. Allerede som en ung knægt på 18 somre, måtte han vise sit værd i Forsvarets væbnede styrker, hvor han fik de praktiske vilkår for god ledelse ind med ske.

”Jeg brænder for at udvikle organisationer, virksomheder og mennesker. Uanset om vi befinder os i sportens verden, i Forsvaret eller i forretningsøjemed, er det mange af de samme vilkår, der går igen alle tre steder. For mit vedkommende handler god ledelse om at skabe en vision for de mennesker, du er en del af. En vision, som beriger dem – og som gør, at vi alle arbejder frem imod et fælles mål,” pointerer Bretton-Meyer.

Han fortsætter:”Som leder er det også et must, at du er god til at prioritere mellem vigtigt og mindre vigtigt. Det lyder banalt, men jeg oplever ofte, at mange ledere famler i forhold til at være klare og præcise i deres holdninger. De mangler evnen til på strategisk og taktisk niveau at vurdere, hvad der er det vigtigste – hvad det er, vi skal bruge flest kræfter på – og hvad der er mindre vigtigt.

Vil du opnå succes og respekt som leder, skal du være dygtig til at definere målsætninger og samtidig sørge for, at alle arbejder frem imod de målsætninger hver eneste dag. Du skal kunne hjælpe såvel medarbejdere som den overordnede organisation med hele tiden at fokusere på det vigtigste. Alle skal kunne forstå,

hvor forretningen og organisationen skal hen.

I DBU handler det om, hvordan du behersker forholdet mellem speeder og bremse. Det handler om at kunne se, hvordan du skaber de bedste resultater ved at bremse nogle aktiviteter, mens du speeder op og investerer i andre. Min oplevelse er, at det er de samme elementer, der går igen, uanset om dit mål er at skabe et vinderhold eller en stærk præstationsorienteret gruppe. Om du er idrætsleder eller erhvervsmand,” slår Bretton-Meyer fast.

OPRYDDER ELLER UDVIKLER?

Claus Bretton-Meyer er oprindeligt født katolik. Med det personlige motto ”Semper Ardens” er han altid brændende i troen. I troen på udvikling.

”Jeg ser bestemt ikke mig selv som en oprykker. Uanset om du leder en organisation, en forening eller en forretning, er det min erfaring, at du aldrig udelukkende står over for en lang periode med oprydning, en lang periode med stabilisering og en lang periode med udvikling.

Og jeg er ikke trådt ind i DBU for at gøre det beskidte arbejde for så at forsvinde igen. Da jeg træder ind i DBU, træder jeg ind i en organisation, der er moden til at tage med på en udviklingsrejse. Både i forhold til det, DBU tilbyder medlemmerne og i forhold til organisationen som forretning. ▶

Ingen organisation, forening eller forretning har”bare” brug for en turn-around, hvorefter den hellige grav er velforvaret. Heller ikke DBU.

I min position agerer jeg i et spændingsfelt mellem en forening med 340.000 medlemmer og en forretning, der omsætter for mere end 300 millioner om året. Og fra dag ét har jeg set et stort potentiale i at udvikle DBU i begge lejre.

Ser du så tilbage på de to år, jeg har tilbragt i førersædet, er det korrekt, at jeg har stået bag omrokeringer. Vi har ansat nye folk, men vi har også været nødt til at reducere i medarbejderstaben på andre funktioner for at skabe balance i økonomien og fremtids-sikre organisationen.

Er det så en oprydders opgave at nå den balance? Næ. Det synes jeg ikke. Det er til enhver tid en leders opgave. Og ja! Det lysner. Det regnskabsår, vi netop har lagt bag os, har positivt fortegn,” smiler Bretton-Meyer.”- Det, at vi har vendt økonomien og gået fra et underskud på 15 millioner til et overskud på 3 millioner, har været en hård, men nødvendig proces for organisationen. Det er bestemt ikke en bedrift, jeg har udført alene. Alligevel vil jeg fremhæve den, fordi den har været vigtig udi alle afkroge af DBU.”

EN HÅRD BANAN I JAKKESÆT ..?

”Jeg opfatter bestemt ikke mig selv som en hård banan. Heller ikke i de situationer, hvor jeg i kraft af min position er nødt til at gå ind i konflikter og forhandlinger med henblik på at skabe et fælles fodslag. En fælles forståelse.

I min karriere har jeg forhandlet store kontrakter hjem og stået bag omfattende organisationsændringer langt fra pressens søgelys. I dag står jeg i en helt anden situation, hvor resultaterne af de forhandlinger, vi er midt i, er omdrejningspunktet for en høj grad af gisninger i pressen. Jeg er til enhver tid lydhør over for den feedback, jeg får i mit nærmiljø blandt kolleger. Positiv som negativ. Men jeg ændrer ikke adfærd eller holdninger for at please pressen eller for at bliver fremstillet på en anden måde, end jeg allerede bliver. Jeg kan ikke styre, hvad pressen skriver – ligesom pressen heller ikke kan styre, hvad der sker på direktiongangen i DBU.

Mit fokus er på den vision og de mål, vi arbejder ud fra i DBU. Hvis vi først begynder at ændre adfærd i forhold til det, medierne gerne vil have, så rammer vi ikke de mål, vi skal i organisationen,” pointerer en tænksom Bretton-Meyer.

INSPIRERET AF SOLDATER OG ELITEIDRÆTSUDØVERE

”Du kan ikke udvikle en organisation eller en virksomhed uden også at udvikle mennesket bag. Det kræver naturligvis omstillingsparathed – og er der nogen, som er forberedt på forandringer, så er det soldater og eliteidrætsudøvere. Der er ikke nogen tvivl om, at mennesker i de to erhverv lever i et miljø og i en kultur, hvor tingene kan ændre sig enormt hurtigt.

Som dansk soldat i Afghanistan ved du ikke, hvad der møder dig fra den ene dag til den anden. Det samme gælder for eliteidrætsudøvere. De står konstant over for den udfordring, det er, at skulle forbedre og raffinere deres træningsmetoder med henblik på at være skarpest muligt. Det kan vi lære rigtig meget af, uanset om vi er en del af en organisation eller en forretning.

EN DEL AF NOGET STØRRE

Inden for de seneste to år er der sat flere nye initiativer i gang i DBU. Under mottoet, En Del af Noget Større, har DBU blandt andet skabt et ongoing samarbejde med skoler og idrætsforeninger rundt om i landet.

”Vi har søsat et samarbejde med det formål at fokusere på den afsmittende værdi og den glæde, fodbolden giver til børn og unge i deres hverdag. Både når vi taler sundhed, motion, integration, socialt samvær og inklusion. Såvel i klubberne og skolerne lokalt som nationalt. En Del af Noget Større er fortællingen om, at den enkeltes udbytte af fodboldspillet er større og mere end selve spillet,” slutter en veloplagt direktør for DBU.

“

Du kan ikke involvere dig i alt og samtidig gi' 100 % af dig selv alle steder. En forudsætning for, at du lykkes, er, at du kan vælge til og fra for at lægge tyngde på de ting, du virkelige brænder for.

ET GLIMT AF CLAUS BRETTON-MEYERS BLÅ BOG:

» 3. september 1984 går Claus Bretton-Meyer ind i Forsvaret som værnepligtig. Herefter kalder Sergentskole og Officersskole. På grund af sin uddannelse og erfaring har Bretton-Meyer været udlånt til mange af verdens brændpunkter. I dag er han stadig aktiv Reserveofficer.

» Ud over uddannelsen fra Forsvaret er Bretton-Meyer uddannet i strategi og har en MBA fra Copenhagen Business School og INSEAD, Blue Ocean Strategy.

» Claus Bretton-Meyer er blot 24 år gammel, da han får sit første job som administrerende direktør.

» Bretton-Meyer har trådt sine sko i både store og små organisationer og har altid haft et godt øje til forretningsudvikling og -opbygning. Fra 2007 til 2012 er han administrerende direktør på TV2 SPORT og med til at udvikle tv-kanalen fra bunden. En tv-kanal og en virksomhed, der omsætter for 350 millioner, da den bliver solgt.



FRA OMKLÆDNINGSRUMMET TIL DIREKTIONSGANGEN

Hvad tager eliteidrætsfolk med i sportstasken, når de forlader omklædningsrummet for sidste gang og sætter kursen mod en ny karriere i erhvervslivet? Hvilke egenskaber bærer de med sig, og hvad kan de bruge dem til, når de skifter fra sportstøj til skjorte og slips? Det har vi spurgt tre tidligere topatleter fra så vidt forskellige sportsgrene som roning, sportsdans og håndbold om. Først får du en præsentation af de tre og deres korte svar på spørgsmålet: Hvad er de 3 vigtigste egenskaber, du har taget med i sportstasken fra din tid som eliteidrætsudøver og ind i erhvervslivet?



LARS H. NIELSEN

OL-bronzevinder og U23-verdensmester i roning. I dag facilitator, ledelsesrådgiver og coach for erhvervslivet i virksomheden OlymPeak Consulting, der blandt mange andre har Danfoss, Banedanmark og Jyske Bank på listen over referencer.



FRANK RADICH

3-dobbelt dansk mester for professionelle, vinder af 10 danmarksmesterskaber og deltager ved både EM og VM i sportsdans. Er i dag direktør for koncernstrategi i Grundfos og ejer af, og underviser i, danseskolen "Radich & Holde – Dans i livet" sammen med sin kone Susanne.



CLAUS FLENSBORG

Tidligere landsholdsspiller i håndbold og vinder af fire danske mesterskaber og fire pokaltitler i sin tid som professionel i hhv. KIF Kolding og GOG. Er i dag Director, Global Learning and Development hos Arla Foods.

HVAD ER DE 3 VIGTIGSTE EGENSKABER, DU HAR TAGET MED I SPORTSTASKEN FRA DIN TID SOM ELITEIDRÆTSUDØVER OG IND I ERHVERVSLIVET?

LARS H. NIELSEN

1. **Ambitiøsitet.**
2. **Vedholdenhed og dedikation.**
3. **Bevidstheden om at præstere situationsbestemt.**

Min drøm som dreng var at gå indmarch til OL. Jeg troede først, det skulle være som svømmer, og det endte så med at blive som roer. Men det var ambitionen og målet, der var drivkraften. For at understøtte ambitionerne – også i erhvervslivet – er det vigtigt, at man skaber en kultur, hvor man ikke kun lærer af sine fejl, men i mindst lige så høj grad af succeserne. At man er bevidst om, hvad man gør, når man præsterer allerbedst. Det er der meget læring i. Og så skal kulturen sikre, at alle ejer ambitionen. Ikke kun træneren – eller lederen, men også hver enkelt spiller – eller medarbejder.

I sport skal man også kunne tænke og planlægge langsigtet for at opfylde ambitionerne og nå målene. Det burde mange virksomheder blive meget bedre til, i stedet for konstant at jage den kortsigtede tilfredsstillelse af aktionærerne. Det betyder, at man



er i konstant “eksekverings-mode”, og det er der ikke meget innovation og udvikling i. Det svarer til, at man som sportsudøver har sæson hele året, og det er der ikke mange, der kan holde til. Det er nok i øvrigt derfor, at det er i de sportsgrene, man ofte ser de største problemer med doping.

Når man er ambitiøs betyder det også, at man hele tiden sætter spørgsmålstegn ved tingene og tør udfordre sig selv og hinanden, og det er absolut også gode egenskaber i en virksomhed. Men de skal egenskaber skal også tøyles. Både idrætsfolk og erhvervsfolk, der gør det godt over lang tid, ved, at der skal være en bevidst ubalance. Der er faser, hvor man eksperimenterer, og faser hvor man fokuserer og præsterer som aftalt. Man hverken kan eller skal for eksempel være innovativ hele tiden. I nogle perioder skal der bare leveres.

FRANK RADICH



1. Evnen til at håndtere – og trives med – hårdt fysisk og psykisk pres.
2. Evnen til at være på og kunne præstere og præsentere foran et publikum.
3. Evnen til at kommunikere og samarbejde.

Når man dyrker eliteidræt, så er man hele tiden presset fysisk. Man har ondt i kroppen, når man vågner, men man står alligevel op til fem timers træning. Det betyder, at man har en god portion energi og en ret høj tolerancetærskel for, hvad man kan holde til både fysisk og psykisk, med ind i erhvervslivet. Og så har man evnen til at fokusere og præstere i pressede situationer og til virkelig at være på, når det gælder.

I sportsdans handler det i den grad om at kunne være på, både med sin udstråling, kropsholdning og hele sit udtryk. De erfaringer kan bruges i erhvervslivet, og de betyder eksempelvis, at jeg har det fint med at præsentere i både små og store sammenhænge.

Jeg har jo danset turneringer, siden jeg var 10 år gammel, så det med at stå foran et publikum og skulle skabe en kontakt til andre mennesker er helt naturligt for mig.

Og så har jeg lært enormt meget om samarbejde gennem min dansekarriere. Det er ganske vist et meget lille team, man har med sin dansepartner, men det skal fungere optimalt hele tiden, og man skal kunne være ærlige og åbne over for hinanden for at få det optimale ud af teamet. Derfor lærer man meget om kommunikation og også om, hvor stor forskel der er på at kommunikere med mænd og kvinder. Det kan jeg i høj grad bruge som leder.

CLAUS FLENSBORG

1. Vi vinder som et team.
2. Målret din træning, og hav selvdisciplin til at følge din plan.
3. Vær bevidst om, at du selv har ansvaret for din egen udvikling.

Den fokus, man har i håndbold på, at man vinder som et team, og at man kun kan gøre det ved at være målrettet og disciplineret, er forskellen på succes og fiasko. Det er det hold, der vil det mest, og som forstår at udnytte både den enkeltes og teamets kompetencer bedst, der vinder til sidst. Sådan er det også med virksomheder. Man skal ville det for at få succes.

Jeg bruger de egenskaber, jeg har med mig fra elitesporten, til at minde mig selv om min primære opgave som leder: At skabe de optimale rammer for, at individet og teamet er i stand til at præstere og kan tage ansvar for egen udvikling. På det personlige

plan har det givet mig bevidstheden om, at jeg er min egen lykkes smed, og at hårdt arbejde og en målrettet indsats oftest giver afkast.

Jeg har også lært ting i erhvervslivet, som jeg godt kunne have brugt i min tid som håndboldspiller. For eksempel evnen til hurtigt at analysere og reflektere over komplekse problemer. Jeg var nok i virkeligheden ret forudsigelig i mit spil dengang, så de egenskaber kunne jeg sikkert have haft gavn af for at blive en mere alsidig spiller.



A group of cyclists is riding on a paved mountain road. The road is dark asphalt with a white dashed line on the left side. The cyclists are wearing various colored jerseys and helmets. In the background, there are steep, rocky mountains under a clear blue sky. The overall scene is bright and sunny.

NÅR TOUREN (MÅSKE) KOMMER FORBI



EN RYTTER I TOPFORM!

I den gule trøje ses vinderen af
Tour de France 2015 – den britiske
Christopher Froome.



Cykelsporten er et billede på noget urmenneskeligt fascinerende: Kampen mod hinanden. Kampen mod tiden. Kampen mod elementerne

”Egentlig var jeg slet ikke hardcore Tour de France-entusiast, før jeg selv begyndte at lave tv. Jeg så da med, men det er bestemt min involvering via jobbet, der har gjort, at jeg er blevet helt vildt grebet af Tour de France og af cykelsport. Jeg vil for alt i verden ikke undvære at være med i de tre uger, Touren står på,” fortæller en veloplagt chefredaktør for TV 2 SPORT, John Jäger.

Vi møder chefredaktøren på TV 2 i Odense. Jungletrommerne har lydt – og vi kommer ikke uden om, at spekulationerne er mange, når emnet falder på, hvor sandsynligt det er, at Tour de France kommer til Danmark i 2018, 2019 eller i 2020 med en etapeafslutning i Odense. Samtidig håber vi på at få et indblik i, hvad det fra John Jägers synspunkt vil betyde for en by som Odense at være vært ved en etapeafslutning i Tour de France.

”Næst efter OL og VM i fodbold er Tour de France en af de mest sete sportsbegivenheder i verden. Rigtig mange tv-seere følger med, når Touren ruller over skærmen. Og når jeg ser på de byer rundt om i Europa, der i årenes løb har været værter ved Tour de France-begivenheder som etapeafslutninger – ja, så har eksponeringen af den enkelte by været enorm. Både før, under og efter at Touren har været på besøg. En sådan bevågenhed vil bestemt gøre meget positivt for Odense. Også når vi tænker på væksten i erhvervslivet,” fortæller John Jäger.

Han fortsætter: ”Uden at komme med økonomiske gisninger om, hvad en Tour-begivenhed er

værd i kroner og øre for en by som Odense, så er Tour de France ét af de allerstørste sportslige vinduer ud til verden. Får vi muligheden, er det bare med at gi’ den gas og udnytte dét, at så mange kigger med i forhold til at præge flere virksomheder og erhvervsdrivende til at bosætte sig i og omkring byen.”

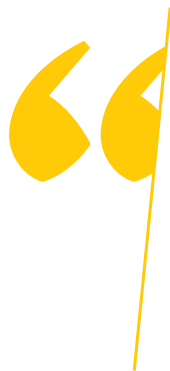
ODENSE KLÆDT I GULT

”Måske er jeg gået hen og blevet lidt lokalpatriotisk med alderen, men jeg mener faktisk, at Odense har rigtig meget at byde på og prale med i Tour-sammenhæng.

Tager jeg TV 2-brillerne på, vil vi naturligvis se det som en kæmpe gave, hvis vi får en etapeafslutning til byen. Jeg dvæler ved et hvis, fordi vi ikke ved noget endeligt endnu. Men samtidig må jeg også bare fremhæve det boost, det var for Danmark, da Giro d’Italia i 2012 lod starten gå i Herning. Den danske bevågenhed, seertallene og interessen for cykelløbet steg markant i den periode. En interesse og bevågenhed, vi naturligvis sagtens kunne mærke på TV 2.

Nu er Tour de France en helt anden liga end Giro d’Italia. Her taler vi om en størrelsesorden, du kan overføre direkte til den øgede bevågenhed, Danmark vil få. Og hvordan sikrer vi så, at Danmark, TV 2 og Odense får det optimale ud af en Tour-begivenhed?

Det, jeg altid holder fokus på i mit job, er at lave bedst mulig tv til danskerne. Og det, man som by bør holde fokus på, er at vise de ▶



Jeg laver fjernsyn. Og jeg ved, at Tour de France er godt fjernsyn. Godt fjernsyn er god reklame. Og god reklame er mange penge værd. I den optik vil det bestemt være et kæmpe scoop at få Tour de France til Danmark.

seværdigheder og de områder af byen, du ser, når du lukker øjnene og genkalder dig billeder fra såvel Aarhus som Esbjerg og København i stedet for udelukkende at tænke ”Odense”. Hvad er det, du vil vise? Eller endnu bedre: Hvad er det, seerne rundt om i verden gerne vil se?

Når du kan det, har du et billede af, hvad du kan sælge på tv. Og kan du så samtidig skabe nogle aktiviteter rundt om begivenheden, tv-seerne gerne vil følge med i – ja, så har du et koncept, der holder.”

TOUREN SOM REJSEGUIDE

”Rigtig mange Tour de France-seere bruger tv-udsendelserne som en rejseguide. De bliver inspireret og planlægger deres næste ferie til den lille franske by, Tour de France har portrætteret, udelukkende på baggrund af tv-billederne.

Kan vi få hele verden til at sidde og se på billeder af Danmarks mange skønne områder fra et helikopter-perspektiv, vil Danmark få en disponering, du ikke kan købe for penge. Særligt når vi tænker turisme. MEN om det er 90 millioner værd i forberedelse alene at få Touren til Danmark, uanset hvad det så ellers koster af sig i form af øget turisme og øvrige samfundsmæssige synergier, det er jeg simpelthen ikke den rette til

at udtale mig om. I kraft af min position ønsker jeg heller ikke at påvirke, om det bliver til noget eller ej,” påpeger John Jäger.

TOUREN TIL DANMARK: ET REALISTISK ELLER UREALISTISK PROJEKT?

”Selvom vi ikke sidder lårene af styregruppen for Tour de France, så mødes vi da af og til. Og dét, jeg ved, er, at Tour de France er rigtig glade for Danmark. Deres ønske er at placere Touren de steder, hvor cykelløbet bliver brandet bedst muligt. Det gør det i Danmark.

Godt nok kan jeg ikke tage æren for, at TV 2 begyndte at sende Tour de France. Men dét, at TV 2 gjorde det – og dét, at vi har sendt Tour de France i så mange år – er en dedikation til sporten og til cykelløbet, som Tour de France sætter stor pris på. Tour de France sætter også stor pris på Danmark som land, fordi vi i flere år har været dét land i Europa, hvor den største del af befolkningen i forhold til landets størrelse ser Tour de France.

I min optik er det derfor overvejende sandsynligt, at vi får Touren til Danmark og til Odense enten i 2018, 2019 eller i 2020,” slutter chefdaktøren og Tour de France-entusiasten med et smil.

SPO



DEN PRIVATE JOHN JÄGER OM TOUR DE FRANCE

”Når jeg vågner om morgenen, tænker jeg på Tour de France. Etapeløbene har en helt særlig plads i mit hjerte. Her begynder du på et nyt kapitel hver dag. Du får et billede af, hvilke ryttere der har den bedste dagsform og et indblik i, om de kan holde. Du mærker dramaet. Samtidig bliver du overøst med viden og historier fra nogle fantastisk dygtige formidlere på tv.

I små 16 år er jeg grebet af såvel journalister som kommentatorer hver eneste sommer. Første år som reporter – året efter som chefredaktør. Hverken min datter på 15 eller min søn på 13 har oplevet at holde sommerferie med far i Tour-perioden. Den eneste dag, jeg har været væk fra jobbet under Touren, var da min søn blev

født i 2002. Han valgte simpelthen at komme til verdenen samtidig med, at rytterne kørte ned ad Champs-Élysées på Tourens sidste dag ...

Jo, jeg indrømmer gerne, at jeg holder ufatteligt meget af cykelsport. Men jeg holder bestemt ikke af, at der er og har været så meget doping forbundet med sporten. Jeg bliver helt oprigtigt ærgerlig, ked af det og sur, hver eneste gang et nyt fjols - en ny rytter - bliver taget, hvilket er sket foruroligende mange gange! Måske er jeg blåøjet, men jeg håber virkelig, at cykelsporten er på vej ind i en ny og bedre æra, hvad doping angår.”

- John Jäger, chefredaktør på TV 2 SPORT.

JOHN JÄGER

Chefredaktøren og Tour de France-entusiastens på arbejde under Touren på TV 2 SPORT.

SKAL DU BYGGE NYT?

ErhvervsKontakten er din virksomheds indgang til de offentlige myndigheder – både de kommunale og de statslige. Skal du bygge nyt i Odense, så brug ErhvervsKontakten. Her får du én samlet indgang til hele din byggesag – med hurtig sagsbehandling og svar fra eksperter. Se her, hvad ErhvervsKontakten kan gøre for dig.



HURTIGT SVAR

Fra du henvender dig med et simpelt spørgsmål, går der højst 24 timer, til du får svar. Er spørgsmålet komplekst, så modtager du en kvittering på, at din henvendelse er modtaget og et svar er på vej fra den rette myndighed eller ekspert så hurtigt som muligt.



BYGGESAGSBEHANDLING

ErhvervsKontakten sørger for, at din byggesagsbehandling er i gang i løbet af kun 5 dage. Jo hurtigere du kan få en godkendelse, des billigere bliver det for dig. Timegebyret for en miljøgodkendelse er fastsat af Miljøstyrelsen.



KONTAKTPERSON

ErhvervsKontakten står til din rådighed fra start til slut i din byggesag. Du får en kontaktperson, som hjælper dig fra ide til færdigt projekt. Derved sparer du tid. Du behøver kun at spørge én person. Din kontaktperson følger op på din byggesag, faciliterer byggemøder og udarbejder en tidsplan for byggesagsforløbet.



TASK FORCE

ErhvervsKontakten har en Task Force på 30 medarbejdere, der er eksperter i byggesager. Disse nøglemedarbejdere sørger for at guide din byggesag sikkert gennem systemet i kommunen, hos statslige myndigheder og forsyningsselskaber mv.

KONTAKT ERHVERVSKONTAKTEN PÅ TLF. 6551 6300

MANDAG TIL FREDAG 7:00 – 17:00
erhvervskontakten@odense.dk

GOD TRIVSEL ER GOD BUNDLINJE!

PÅ BESØG HOS DANMARKS
SUNDESTE VIRKSOMHED



HENRIK OLSSON

Adm. direktør, ITW Global GSE
Group (AXA POWER)

AXA POWER

A portrait of Henrik Olsson, a middle-aged man with brown hair and glasses, wearing a black zip-up jacket with orange accents and the 'AXA POWER' logo. He is leaning on a white surface, possibly a desk or a piece of equipment, with a blurred background.

Selv med en økonomisk krise in mente tjener vi 80 % mere nu end før, vi begyndte at dyrke motion i arbejdstiden.

I dag er vi trukket i idrætstøjet! Vi er på besøg hos den odenseanske produktionsvirksomhed, AXA POWER, hvor vi skal med ud og have et indblik i, hvad det rent praktisk vil sige at dyrke 30 minutters motion i arbejdstiden. Imens vi går i rask tempo, vil vi gerne høre, hvad den daglige betalte motion har gjort for medarbejdernes effektivitet og motivation.

Hos AXA POWER er den daglige motion det eneste fixpunkt i virksomheden. Det er det eneste tiltag, som ligger ufravigeligt fast. At sætte lighedstegn mellem en hardcore produktionsvirksomhed og et motionstiltag, der er så intensivt, er ikke umiddelbart det mest oplagte. Men hos AXA POWER bygger alle tiltag på idéen om, at det virker at gøre tingene anderledes:

”Hver gang vi arbejder med forandringer, arbejder vi hen imod noget bedre for vores medar-

bejdere og deraf for virksomheden. En form for forandringsledelse, der går stik imod mange andre produktionsvirksomheders initiativer, hvor det primært handler om at få klemte de sidste 5 sekunder ud af den enkelte medarbejder,” pointerer Henrik Olsson, Adm. direktør, ITW Global GSE Group tørt.

ALLE MED!

Imens rigtig mange virksomheder ruller det tunge skyts frem og laver sundhedspolitikker og uddanner sundhedsambassadører, bygger motionstiltaget hos AXA POWER på at gøre det så simpelt som muligt.

”Vi dyrker motion sammen! Og vi gør det uden nogle former for fancy udstyr. Vi skal ikke have et dyrt træningscenter i klæderen, som aldrig bliver brugt. Vi skal ud i naturen og dyrke en form for motion, alle kan være med til,” fortæller Vibeke Bo Hansen og Helle Krogh Petersen, som begge sidder i Marketing – og som i dag er på ”gå-holdet”.

De fortsætter: ”Her i virksomheden efterlever vi Nike’s slogan om bare at gøre det! Og vi er ude hver eneste dag uanset vejr. Vi går og løber i sne og i glat føre. Begrænsninger og dårlige undskyldninger findes ikke.”



I CSR-øjemed falder vores standpunkt om daglig motion positivt tilbage på virksomheden, når vi flere gange er blevet kåret som Danmarks sundeste virksomhed.

Henrik Olsson, Adm. direktør
ITW Global GSE Group (AXA POWER)

HVAD VILLE KUNDERNE DOG TÆNKE?

”Idéen om betalt motion i arbejdstiden kom sig af, at vores direktør, Henrik, på opfordring fra sin kone var begyndt at løbe hver morgen,” fortæller Vibeke Bo Hansen.” Hun mente, det var tiltrængt! Men i princippet vil de fleste jo gerne røre sig, så i 2009 tog han idéen med til vores samarbejdsudvalg, hvor den blev modnet og sat i gang som et tremåneders forsøg.

Hos os på kontoret blev idéen modtaget med lige dele glæde - lige dele nervøsitet! For hvad ville kunderne ikke tænke, når vi pludselig skulle til at lukke virksomheden ned hver eneste dag fra klokken 11.00 til 12.00? Én time, der inkluderer motion, bad og frokost. Lykkeligtvis har vi kun fået positive tilbagemeldinger. Alle har vænnet sig til, at vi ikke er tilgængelige i den time. Og når vi har gæster og kunder på besøg, bliver de altid involveret i motionen. Ligesom jer.

Inden de kommer, bliver de opfordret til at tage træningstøj med alt efter, om de er mest til at gå, løbe, cykle eller spille fodbold. I dag har vi for eksempel kunder på kursus fra Heathrow lufthavn. De ville rigtig gerne en tur på boldbanen,” fortæller Vibeke Bo Hansen og Helle Krogh Petersen.

MOTION ER TRIVSEL. TRIVSEL ER MOTIVATION

Sygefraværet i AXA POWER har altid været lavt. På 4 %. Det har derfor aldrig været et direkte mål at sænke det yderligere. Ikke desto mindre er sygefraværet faldet til 1,3 % i årene med daglig motion.

”Det positive ved ordningen er først og fremmest at komme ud og blive bevæget og få lys og frisk luft. Du får fornemmelsen af, at du gør noget godt for dig selv. Og du gør det i arbejdstiden, så du ikke behøver at motionere, når du har fri,” fortæller Helle Krogh Petersen.

Motionen er en frynsegode, som bevirker, at alle har langt mere lyst til at give noget tilbage til virksomheden, når der er brug for, at vi bliver lidt længere. Det er sjovt nok også en frynsegode, som ikke vokser ind i himlen. 30 minutters daglig motion er rigtig fint for langt de fleste. Det er motionen og det gode, det gør ved kroppen, der er drivmidlet.

Vi føler os aldrig presset til at springe motionen over i perioder med ekstrem travlhed. Jo mere travle vi har, jo mere lægger vi vægt på at komme ud. Selvom vores motionsordning er frivillig, giver det meget til både den personlige velvære og til arbejdet, at vi kommer ud og får ryddet mentalt op,” smiler Helle.

Vibeke tilføjer:”Når vi dyrker motion sammen på tværs af afdelinger, lærer vi også hinanden at kende på en anden måde. Det betyder, at sammenholdet i hele virksomheden er blevet styrket. Og det er bestemt en fordel, at vi kender hinanden så godt. Særligt når vi har travlt. I de perioder glider arbejdet meget lettere ene og alene, fordi vi kender hinanden så godt.”

HVORFOR GØR ALLE ANDRE VIRKSOMHEDER SÅ IKKE DET SAMME?

”Jeg oplever berøringsangst. Det er meget sværere at tænke sig til at komme i gang, end det er, rent faktisk at gøre det. Jeg mener helt oprigtigt, at hvis du har en idé til et tiltag, som er godt for dig og dine kolleger, bør du altid starte med at forberede dig grundigt på forandringen og så ellers gi’ den gas! Virker det, er det fantastisk – virker det ikke, må du iværksætte et nyt tiltag,” pointerer Henrik Olsson.

”Når det er sagt, så måler vi ikke på, om motionen i sig selv virker. Den eneste måling, vi foretager, er den årlige måling, hvor vi gør kassen op. Den måling afslører summen af alle vores tiltage – og er den positiv, har vi gjort noget rigtigt. Her spiller trivsel og motivation imidlertid en rigtig stor rolle for udfaldet. Og når vi taler om trivsel, afslører vores trivselsundersøgelser, at trivslen her i virksomheden ligger langt over landsgennemsnittet. Jo. Det er vi glade for. Men et eller andet sted burde det jo være sådan alle steder. Hvorfor? Fordi god trivsel er god bundlinje,” slutter Henrik Olsson.

Dét, jeg som direktør er allergladest for, er de positive tilbagemeldinger, medarbejderne tager med hjemmefra. Når de kommer og fortæller om de tiltag, de har søsat, for at motionere sammen derhjemme. Det er fedt!





Life is a game - let's play

“ At vi bruger 30 minutter på daglig motion betyder ikke, at vi så ikke når at færdiggøre vores opgaver. Det gør vi! Og mere til. Motionen og den friske luft gør alle langt mere effektive. Den tid det koster, at vi motionerer, er rigtig godt give ud i øget mentalt overskud.

Helle Krogh Petersen, Marketing Manager – International
ITW Global GSE Group (AXA POWER)

Bag om AXA POWER

- » AXA POWER producerer og eksporterer strømforsyninger til fly, der holder på landingsbanen (Ground Power Units). Strømforsyninger omformer strømmen fra 220 volt til 400 Hz. Ydermere produceres køling til fly (Pre-conditioned Air Units), der regulerer flyets temperatur, så den er behagelig, når passagerne kommer ind i kabinen.
- » I 2000 bliver AXA POWER overtaget af den amerikanske koncern, ITW. Virksomheden bliver nu en del af en verdensomspændende koncern med hovedkontor i Chicago og 50.000 medarbejdere på verdensplan.
- » Henrik Olsson har været i virksomheden siden 1984 og bliver ved overtagelsen administrerende direktør for ITW Global GSE Group. I hovedkvarteret bliver AXA POWERs CRS-strategi ofte fremhævet som et givtigt tiltag for den samlede virksomhed.
- » I Odense har koncernen 75 medarbejdere. Her er der store penge i spil, når AXA POWER gang på gang pryder top 10 over fynske virksomheder, der tjener mest pr. medarbejder.
- » I 2009 bliver 30 minutters betalt motion i arbejdstiden indført i Odense. AXA POWER er den eneste del af koncernen, der prioriterer motion i arbejdstiden på dagligt plan.

OFFICE WORKOUT

Kroppen er skabt til bevægelse. Den er ikke bygget til at sidde på en stol og kigge ind i en computerskærm det meste af en arbejdsdag. Alligevel gør rigtig mange danskere netop det. Og det resulterer ofte i smerter i arme, nakke, skuldre og ryg. Her får du derfor fem øvelser, der forebygger smerter og sygefravær.

1

ØVELSE FOR HÅNDLED OG ARME

Stå op til denne øvelse. Flet dine fingre og vend håndfladerne nedad mod gulvet. Stræk nu håndfladerne fremad og stræk så armene over hovedet. Giv et ekstra stræk op mod loftet og hold den i 10 sekunder. Gentag øvelsen i alt 5 gange.

Fordele:

Dine fingre strækkes ud. Musklerne på underarmene og musklerne på forsiden af brystkassen bliver strakt.



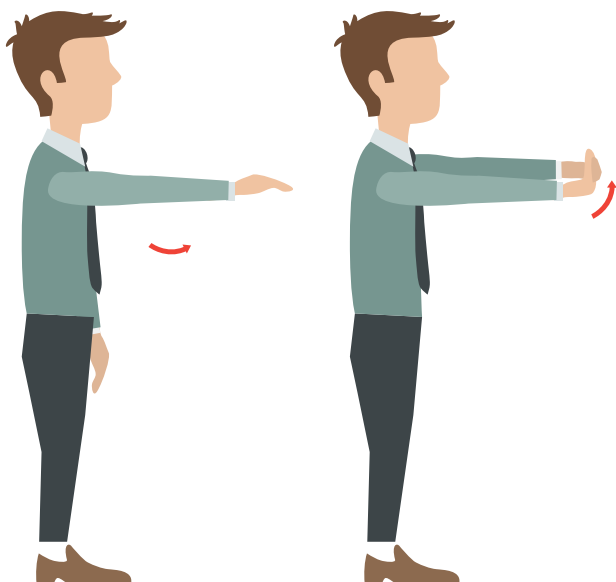
2

ØVELSE FOR HÆNDER OG FINGRE

Start med at strække armene frem foran kroppen. Tag med den ene hånd fat om den anden hånds fingrespidser. Træk nu hånd og fingre langt bagud. Hold stillingen i 5 sekunder og skift derefter til anden hånd. Gentag øvelsen flere gange dagligt.

Fordele:

Dine fingres, hænder og underarms muskler strækkes ud.



3



ØVELSE FOR SKULDER, NAKKE OG HALS

Stå op med let spredte ben. Ret dig op. Drej dit hoved mod den ene side, se ud over din skulder og bøj hagen ned mod skulderen. Hold stillingen i 10 sekunder. Ret op og se fremad. Drej derefter til modsatte side og hold stillingen i 10 sekunder. Gentag øvelsen i alt 5 gange.

Fordele:

Musklene på siden af din hals og ned i skulderne bliver oftest ømme og får infiltrationer. Disse muskler bliver nu strakt ud.

4

ØVELSE FOR RYGMUSKLER

Sid på en stol og bøj din krop forover. Fold fingrene bag dig på ryggen. Stræk dine arme bagud og opad og stræk ryggen ud - løft samtidig hovedet op. Tæl til 5 og slap så af i kroppen. Gentag øvelsen 5-10 gange.

Fordele:

Øvelsen strækker først dine rygmuskler ud. Derefter bliver rygmusklerne gradvist trænet op.



5

ØVELSE FOR HELE KROPPEN

Stå op med let spredte ben. Dine knæ må ikke være overstrakte. Sving armene op mod loftet og tag samtidig en dyb indånding. Hold vejret i 5 sekunder med armene overhovedet. Pust ud samtidig med at din krop slapper af og falder sammen helt ned til gulvet. Gentag øvelsen 5-10 gange.

Fordele:

Dine muskler på forsiden af kroppen strækkes ud samtidig med, at du træner dit dybe åndedræt.



Erhvervsområdet Tietgenbyen:

- Er det centralt placeret i Danmark?
- Er det lige ved motorvejen?
- Er det gearet til tung trafik?
- Er der et vidensmiljø vi kan trække på?
- Er det et grønt, naturskønt område?
- Er der andre spændende virksomheder i området?
- Er byggesagsbehandlingen nem og kort?
- Er det muligt at bo tæt på andre med samme profil og behov?
- Er der plads til vækst?

Svaret er **JÅ!**

Tietgenbyen

tietgenbyen.dk