

Slagelse Kommune

**Vurdering af den
markedsføringsmæssige værdi ved
afholdelse af Spejdernes Lejr 2022**

September 2018

**Udarbejdet i samarbejde mellem Sport One Danmark
&**



v. Arne Buch

Indholdsfortegnelse

1.0	Introduktion	3
1.1	Målgruppe	3
1.2	Opdragsgiver til denne rapport	3
2.0	Problemstilling	4
2.1	Metode	4
3.0	Interview med Mikkel Harrislev (MH)	5
3.1	Kommunikation	5
3.2	Forretning	6
3.3	Ovrraskelser	6
3.4	Gode råd fra MH	7
4.0	Vurdering – Kommunikationsværdi	8
4.1	Vurdering - betragtninger	8
4.2	Kommunikationsstrategi	9
4.3	Hvad er kommunikationsværdien?	10
	Medieværdi: sociale medier og tv-dækning	10
4.4	Delkonklusion – Kommunikationsværdi	10
5.0	Vurdering – Samhandelsværdi	11
5.1	SL2017s indkøb	11
5.2	Projektkontorets indkøb	12
5.3	Gæsternes køb af varer og tjenester uden for lejren	12
5.4	Delkonklusion – Samhandelsværdi	13
6.0	Anbefalinger	14
7.0	Konklusion	14
8.0	Om Buch Consult ApS	15

1.0 Introduktion

Denne rapport har til formål at vurdere den markedsføringsmæssige værdi ved afholdelse af Spejdernes Lejr 2022 (SL 2022), i Slagelse Kommune.

- Slagelse Kommune fik i efteråret 2018 en henvendelse fra Børne- og Ungdomsorganisationernes Samråd (BUS) om drøftelse af værtsskabet for SL 2022.
- Slagelse Kommune har behandlet forespørgslen indledende i Kultur- og Fritidsudvalget den 4. september 2018.
- Det blev på mødet besluttet, at man inden indstilling til Økonomiudvalg og Byråd vil rekvirere en ekstern vurdering af afholdelse af SL 2022.

Slagelse Kommune har kontaktet Sport One Danmark, ved Steen Fladberg, for at få foretaget en vurdering af den markedsføringsmæssige værdi af afholdelse af SL 2022.

Sport One Danmark har bedt Buch Consult, ved Arne Buch, om i samarbejde at løse denne opgave.

1.1 Målgruppe

Rapportens målgruppe er politikere og embedsmænd i Slagelse Kommune.

1.2 Opdragsgiver til denne rapport

Slagelse Kommune
Center for Kultur, Fritid og Borgerservice
Fritidsafdelingen
Gørtlergade 4
4200 Slagelse

2.0 Problemstilling

Slagelse Kommunes Fritids- og Kulturudvalg har et ønske om at få vurderet markedsføringsværdien af et værtsskab for SL 2022, forud for en eventuel indstilling til økonomiudvalg og byråd.

Markedsføringsværdien for Slagelse Kommune vurderes på to områder:

- Hvad er kommunikationsværdien (4.0)
- Hvad er samhandelsværdien for erhvervslivet (5.0)

2.1 Metode

Til at belyse rapportens problemstillinger, er der foretaget en grundig dataindsamling af både primær og sekundær karakter.

Baggrunden for den senere vurdering tager sit udgangspunkt i materialer og statistikker fra SL 2017 i Sønderborg og sekundært fra SL 2012 i Holstebro.

Der er foretaget dybdeinterview med helt centrale kilder omkring SL 2017.

Endelig er har vi inddraget Sport Event Denmark grundet deres store erfaring på feltet, som anbefalede, at anvende Visit Danmarks statistik, der belyser det forventede forbrug ved events.

Konkret er der indsamlet data således:

2.1.1 Rapporter

- Evalueringsrapport for Sønderborg Kommunes værtsskab for SL 2017
- Evaluering SL 2017 – Gode råd til næste værtskommune
- "Vi sætter Spor" – præsentationsmateriale fra SL 2017.
- Inspirations fra interne evalueringsrapporter SL 2017
 - i. Organisation
 - ii. Forbrugsdata og teknisk

2.1.2 Interview

- Dybde interview med Mikkel Harritslev, Projektleder SL 2017 og nu Projektleder for Landsstævnet 2021 i Svendborg (pt)

2.1.3 Sport Event Denmark

- Samtale med Hanne Sejer, souschef

2.1.4 Statistik: Visit Denmark - Døgnforbrug, 2014

3.0 Interview med Mikkel Harritslev (MH)

Efter gennemgang af de beskrevne rapporter, (2.1.1) blev der gennemført et interview med MH for at få belyst og uddybet faktorer af betydning for markedsføringsværdien for Sønderborg Kommunes.

I det følgende er de væsentligste udsagn fra MH i relation til kommunikations- og samhandelseffekter beskrevet.

Til inspiration for Slagelse Kommune er der medtaget interessante udsagn og gode råd fra MH.

3.1 Kommunikation

Hvordan blev kommunikationsarbejdet understøttet?

- Vi fik forud for SL 2017 tilknyttet en lokal journalistisk kompetence.
- Indledningsvis blev en medarbejder løst tilknyttet.
- Kommunikationsindsatsen blev indledt ca. 1 år før SL 2017
- Der blev udarbejdet en række fokusområder som der blev valgt at fokusere på i kommunikationen – en række styrkepositioner.
- Det blev besluttet hvilket DNA der skulle kommunikeres omkring Sønderborg.
- Der blev gennemført bevidste indsatser i form af pressemeddelelser og pressemøder når der var interessante temaer forud for SL2017 der skulle kommunikeres. Dette blev gennemført ca. fra et år før (sommer 2016).

- Styrkepositioner?
 - o 5-6 vigtige initiativer f.eks. fokus på teknologi, historie og bæredygtighed var et af dem.
 - o Vigtigt f.eks. at Spejderne blev transporteret til lejren co2 neutralt.
- Co branding
 - o Vi havde succes med at få kommunens historier Co brandet ind i Spejdernes Lejr. SL2017 er hovedhistorien – Kommunens historier blev inkorporeret.

Hvilke erfaringer opnåede i med kommunikationsindsatsen?

- Vigtig at vi som kommune tog ansvaret for kommunikationsindsatsen – det blev en succes fordi vi erkendte at denne opgave ikke ville blive løst af spejderne.
- Ansøgning
 - o Vi havde stor effekt af allerede på ansøgningstidspunktet at være tydelig over for spejderne om hvilke ”nedslagspunkter” som kommunen ville sætte fokus på.

3.2 Samhandel

Hvorledes blev indsatsen for at opnå omsætning i Sønderborgs forretningsliv håndteret?

- Indsats over for Spejderne
 - o Indsatsen over for spejderne var meget begrænset. Dette er nok ud fra en vurdering af at Spejderne ville være fokuseret på at være i lejren og ville være optaget af aktiviteter i spejderregi.
- Indsats over for gæster
 - o Her blev spejdernes kommunikationskanaler benyttet.
 - o Målet her var at kommunikere til især forældre og øvrige familiemedlemmer.
 - o Her var de isæt blade og sociale platforme der blev bragt i anvendelse.
 - o Vi ville gøre sønderborg landsdækkende og kommunikere om muligheder for oplevelser i kommunen.
 - o Overnatningsmuligheder blev kommunikeret – hoteller, vandrerhjem og campingpladser.
- Indkøb i lokalområdet.
 - o Det var et afgørende princip for SL2017 at indkøb blev foretaget hos leverandører fra nærområdet i det omfang at dette var muligt.
 - o Der blev tilført lokalområdet omsætning, direkte fra SL2017 – fødevarer, forsyninger, materialer etc.

3.3 Overraskelser

Hvad overraskede positivt i forbindelse med kommunikationsindsatsen

- At der var mere medieopmærksomhed fra alle sider end forventet
- Aldrig har så mange sejlet med færgen – Bøjden /Fynshav (god mediehistorie)
- Aldrig har så mange gæstet Sønderborg slot. (god mediehistorie)

Hvad overraskede negativt i forbindelse med kommunikationsindsatsen

- At handelslivet og cityforeningen manglede aktiv fokusering på at gøre spejderne interesseret – manglede at igangsætte relevante aktiviteter.
- Hvad var den største udfordring?
- Det var svært at få lokalområdet til at forstå hvad Spejdernes Lejr er – og svært at få lokalområdet til at forstå hvordan SL kan udnyttes til at skabe opmærksomhed og forretning.

3.4 Gode råd fra MH

Økonomi/teknik

- Høveomkostningen var installationer af enhver art – vand, el, it etc.
- Det tekniske område udgjorde i omegnen af kr. 25 mil. ud af en samlet omkostningsmængde på kr. 37. mil.
- Vurderet var der en overinvestering i kapacitet på det tekniske område på mellem kr. 5 mil. og kr. 10 mil. Et beløb der ville kunne spares.
- Afgørende at have viden, faglighed og erfaring på højeste niveau i forbindelse med projektering og gennemførelse.
- Man skal udfordre Spejderne, der IKKE på dette område har den fornødne faglighed.

Økonomi/Evaluering

- Det blev foretaget en uvildig vurdering af effekterne af SL2017 – både på økonomi og på kommunikation.
- Kommunikationsværdien blev opgjort til over 20 mio. ud fra målinger foretaget af Infomedia.

4.0 Vurdering – Kommunikationsværdi

I dette afsnit foretages en vurdering af kommunikationsværdien i forbindelse med et evt. værtsskab for SL2022.

4.1 Vurdering - betragtninger

Vurderingen af kommunikationsværdien ved SL 2022, tager udgangspunkt i den beregnede medieværdi fra SL 2017 foretaget af Infomedia A/S, der er et dansk medieovervågningselskab, der indsamler og overvåger indhold fra samtlige landsdækkende og mange regionale dagblade samt lokale ugeaviser, tidsskrifter, fagblade og nyhedsbureauer (Kilde: Wikipedia).

Opgørelsen over medieværdien af SL 2017 af alle artikler, i mange forskellige medier, blev opgjort til kr. 26 mio. I 83 % af artiklerne blev "Sønderborg" nævnt, hvorfor medieværdien for Sønderborg Kommune blev estimeret til kr. 22 mio.

Opgørelse af værdien på kr. 22 mio. er den pris det vil koste, at opnå denne medieopmærksomhed gennem købt kommunikation af annoncer, reklamefilm på basis af vejledende salgspriser.

At SL 2017 opnåede en så stor kommunikationsværdi er baseret på bl.a.:

- At SL 2017 er et interessant event grundet sin volumen med 37000 deltagende spejdere og ledere, og med 67.800 gæster, heraf 40.400 eksterne, i ugen hvor lejren blev afholdt.
- At Sønderborg Kommune havde succes med at kommunikere en række interessante fokuspunkter.
- At der blev arbejdet målrettet og strategisk med kommunikation; hvilke historier og temaer skulle kommunikeres? hvornår? til hvem, hvordan?

Hvis SL 2022 skal have en tilsvarende mediebevågenhed kan man med fordel lade sig inspirere af Sønderborgs arbejds metode.

4.2 Kommunikationsstrategi – vores anbefaling.

Hvordan er Slagelses generelle kommunikationsstrategi og hvordan er samspillet til SL 2022?

I en rationel beslutningsproces er det vores anbefaling af få fastlagt hvilke kommunikationsønsker og visioner, der er i Slagelse.

Vi anbefaler, at Slagelse Kommune via kommunens generelle kommunikationsstrategi, indarbejder hvordan SL 2022 kan anvendes som platform for den ønskede kommunikationsindsats.

Konkret proces:

I det følgende er skitseret forslag til indhold af kommunikationsstrategien vedr. SL2022.

- Hvilke kommunikationsmål har Slagelse Kommune overordnet med afholdes af SL 2022
 - Kendskab
 - forøgelse og/eller til konkrete aktiviteter og egenskaber i kommunen
 - Image
 - Hvad vil man være kendt for eksternt og internt (inden for – og udenfor kommunen)
 - Holdning
 - Hvad vil man stå for?
 - Adfærd (politiske mål)
 - F.eks. handel/Bosætning/tiltrækning af studerende /Bystolthed/Erhvervsudvikling
- Hvad kommunikeres?
 - Indsatsområder/Særlige oplevelser/Særlige samarbejder
 - Specielle og interessante kendetegn ved kommunen
- Hvem ønsker man at kommunikere til f.eks.
 - Hele landets befolkning
 - Kommende turister
 - Potentielle Studerende
 - Potentielle tilflyttere
 - Beslutningstagere – erhverv og politik
- Hvordan vil man kommunikere?
 - Pressehåndtering
 - Kampagner
- Hvem kommunikerer?
- Hvem organiserer kommunikation?
- Hvornår kommunikeres?

4.3 Hvad er kommunikationsværdien?

Det er vores vurdering, at der er forskel på en beregnet pris på kommunikation på kr. 22 mio., og den pris som en professionel og erfaren medieindkøber betaler for den aktuelle volumen.

Som hovedregel i sport-/marketingbranchen for holdsport (fodbold, håndbold, ishockey) er en realiseret købspris på 10 % af den beregnede medieværdi en accepteret markedspris.

Med vores viden og erfaring vurderer vi, at den opnåelige indkøbspris, i forhold til den beregnede og teoretiske pris fra Infomedia, er på mellem 15 % og 25 %, hvorfor vi vurderer, at en den aktuelle kommunikationsmængde vil kunne opnås for en investering i niveau kr. 3,5 mio. til 5,5 mio.

Medieværdi: sociale medier og tv-dækning

I tillæg til værdien af artikler, vil der være betydelig fokus på sociale platforme som f.eks. Facebook, Instagram og Twitter, når så mange mennesker samles en uge til SL 2022.

Her ud over, vil der være en betydelig regional dækning af begivenheden på TV, og i nogen, men dog mindre grad på landsdækkende TV. Ligeledes må det forventes at SL 2022 vil blive dækket af regionale radiokanaler.

Det er vores vurdering at værdien af kommunikation på disse områder vil beløbe sig til mellem kr. 0,5 mio. og 1,0 mio.

4.4 Delkonklusion – Kommunikationsværdi

Det anbefales at sætte fokus på kommunikation i et strategisk perspektiv. Ved at have en klar strategi og en faglig kompetent organisering af kommunikationen, er det muligt at optimere Slagelse Kommunes kommunikationseffekt i relation til SL 2022.

Markedsværdien af kommunikationen med vægt på de trykte medier, flankeret af især de sociale medier og TV, vurderes til at have et niveau på kr. 4.0 mio. til kr. 6,5 mio.

5.0 Vurdering – Samhandelsværdi

I dette afsnit vurderes værdien af den forretning, der tilføres Slagelse Kommunes erhvervsliv som følge af et værtsskab for SL2022.

Data fra SL 2017 ligger til grund for vurderingen.

Antallet af deltagere og gæster i SL 2022 er afgørende for forbrug og afledt forretning for Slagelse Kommunes erhvervsliv. Det forudsættes at deltagerantallet på 37.000 og gæsteantallet på 68.000 ved SL 2017 vil være på samme niveau ved SL 2022.

Der kan tilføres forretning til erhvervslivet i Slagelse Kommune således:

- SL 2022s køb af produkter og ydelser hos Slagelse Kommunes erhvervslivet i (5.1)
- Projektkontorets indkøb i hos Slagelse Kommunes erhvervsliv (5.2)
- Gæster og Spejdernes køb af varer og tjenester uden for lejren (privatkøb) (5.3)

I vurderingen er der kun medtaget forbrug fra spejdere og gæster, der ikke er bosiddende i Slagelse Kommune. Det forudsættes at de bosiddende personer vil indkøbe for det samme beløb, inden for Slagelse Kommune såfremt SL 2022 ikke afholdes.

Epenion har foretaget en undersøgelse af forbruget under SL2017

- | | |
|---|-----------------------|
| - SLs indkøb i Sønderborg Kommune | :kr. 5,5 mil. |
| - Projektkontorets indkøb i Sønderborg Kommune: | :kr. 13,2 mil. |
| - Privatkøb udenfor lejren beløb sig til (5.3) | <u>:kr. 25,0 mil.</u> |
| - Samlet omsætning, inkl. moms (forudsat) | :kr. 43,7 mil |
| - Samlet omsætning, ekskl. moms (43,7 *0,8) | :kr. 35,0 mil |

Vi finder det hensigtsmæssigt at vurdere på omsætning/forbrug med fradrag af moms.

Moms betales til staten og gavner samfundsøkonomien, med ud fra et kommunalt perspektiv vil den samlede omsætning ekskl. moms, være en mere retvisende indikator på hvad der kommer retur til Slagelse Kommune i forhold til en investering i SL 2022.

Samhandlen korregeret for moms hos Sønderborg Kommunes erhvervsliv var på kr. 35,0 mil.

For at vurdere den konkrete økonomiske værditilførsel til Slagelse Kommunes erhvervsliv vil det være hensigtsmæssigt at fratække vareforbrug og andre direkte omkostninger. I denne rapport bliver omkostninger ikke behandlet yderligere, men som et eksempel vil et vareforbrug på 50% betyde at nettoværditilførslen vil være kr. 17.5 mio. ekskl. moms

5.1. SL2017s indkøb

Et afgørende princip for lejrens afholdelse er at der i videst mulig omfang indgås samarbejde med, og foretages indkøb hos det lokale erhvervsliv. Niveaueet på indkøb fra SL 2022 forudsættes at være på niveau med SL 2017.

5.2 Projektkontorets indkøb

Projektkontoret er kommunens kontor, der har ansvaret for SL. Kontoret gennemfører indkøb på mange forskellige produktområder. Projektkontoret gennemført i forbindelse med SL 2017 indkøb for i alt ca. kr. 37. mio., heraf blev der foretaget indkøb hos virksomheder i Sønderborg Kommune for ca. kr. 13.2 mio. og ca. 18.mio blev indkøbt hos virksomheder i regionen og de resterende indkøb blev foretaget andre steder.

En besparelse på anlægsudgifterne jf. interview med MH i niveauet kr. 5-10 mio. er positiv på den kommunale investering i SL 2022, samtidig vil det dog reducere samhandlen med Slagelse Kommunes erhvervsliv.

Under forudsætning af at reduktion på kr. 7,5 mio. (20%) på omkostningsbudgettet for Slagelse Kommune ved SL 2022 i forhold til SL 2017 til et niveau på kr. 30 mio. forventes det at omsætningen fra projektkontoret vil reduceres med 20 % fra kr. 13,2 mio. ved SL 2017 til kr. 10,5 mio. ved SL 2022.

5.3 Gæsternes køb af varer og tjenester uden for lejren

I det følgende, er der med udgangspunkt i data fra Epinion, udarbejdet en tabel, der belyser forbruget uden for lejren i forbindelse med SL 2017.

Der var 68.000 gæster, hvoraf de 40.400 gæster kommer fra andre områder end Sønderborg Kommune. Det er udelukkende udefra kommende gæster der indgår i vurderingen af samhandelseffekter.

De eksterne gæster er herefter opdelt i dagsgæster og overnattende gæster, og endelig er der foretaget en opdeling på overnatningsform.

Dagsforbruget er forskelligt ud fra hvilken overnatningsform, der anvendes. Takster fremgår af tabellen, der viser, at dagsgæster forbruger kr. 235,- pr. dag, privat indkvarterede bruger kr. 610,- pr. dag og de kommercielt indkvarterede bruger kr. 1810 pr. dag. Det samlede forbrug fra gæster er beregnet til i alt kr. 23,5 mio.

For at sikre en styrket grundlag til vurderingen af forbruget ved SL 2022 har vi valgt at inddrage Visit Danmarks døgnforbrugstal fra 2014, ud fra henvisning fra Hanne Sejr, souschef, Sport Event Denmark.

Af tabellen fremgår det at døgnforbruget for endagsturister er kr. 310,-. I kategorien Overnattende gæster med privat indkvartering, har vi valgt at benytte taksten på kr. 510,- for personer, der benytter lejet feriehus, og for kategorien personer med kommerciel indkvartering, har vi valgt at benytte taksten Hotel ferie på kr. 1185,-.

Under disse forudsætninger bliver det beregnede samlede forbrug kr. 20,2 mio. Som det fremgår, er afvigelsen mellem Epinions undersøgelsesresultater og Visit Danmarks generelle statistik i

kategorien Kommerciel indkvartering. En faktor, der kan understøtte forklaringen på afvigelsen, kan være at prisdannelsen på kommerciel udlejning er positivt påvirket af SL2017 store afledte efterspørgsel og en begrænset kapacitet.

	Gæster	Hjem- område	Type	Over- natnings- form	Dags- forbrug Epinion Kr.	I alt. mio. kr.	Dags- forbrug Visit Danmark Kr.	I alt. mio. kr.
I alt	68.000							
Fra kommunen		27.400						
uden for kommunen		40.400						
Dagsgæster			25.400 (63%)		235	6,0	310	7,9
Overnattende			15.000 (37%)					
Privat - Bed & Breakfast/airbnb/ Feriehus etc.				8.100 (54%)	610	4,95	510	4,1
Kommerciel Hoteller/Camping etc.				6.900 (46%)	1.810	12,5	1185 (hotel)	8,2
						23,5		20,2

5.4 Delkonklusion – Samhandelsværdi

På baggrund af ovenstående argumentationer i 5.1, 5.2 og 5.3 er vores vurdering af værdien af samhandlen i forbindelse med SL 2022 vil komme på niveauet:

- 1) SLs eget indkøb forudsættes uændret kr. 5.5 mio.
- 2) Projektkontorets indkøb reduceres til kr. 10,5 mio.
- 3) Gæster – forudsættes at have konstant forbrug kr. 23,5 mio.
 - Samlet samhandel inkl. moms kr. 39.5 mio.
 - Samlet samhandel ekskl. moms kr. 31,5 mio.

- Det er vores vurdering at den estimerede omsætning ekskl. moms kommer på niveauet kr. 31,5 mio.
- I en efterfølgende vurdering af investering i SL 2022 (Slagelse Kommunes investering), vs konkret afkast, er det vores anbefaling måle dybere på dækningsbidragsniveau og på afledte skatter, der direkte vil bidrage til Slagelse Kommunes økonomi.

6.0 anbefalinger

Ud over kommunikationsværdi og samhandelseffekter som denne rapport har haft til formål at belyse, er det vores vurdering at der er yderligere imagemæssige effekter til gavn for Slagelse Kommune, ved et værtsskab af SL 2022.

Det forhold at lejrens deltagere er på den unge målgruppe – fremtidens borgere – betyder at værtsskabet vil være forbundet med begreber som fremtid, ungdom, dynamisk etc.

Vi anbefaler at Slagelse Kommune, som supplement til beslutningsgrundlaget, at inddrager nedenstående problemstillinger i det videre forløb.

- Hvordan kan SL 2022 indgå som løftestang for realisering af politiske målsætninger i kommunen?
- Hvilke kulturelle og imagemæssige effekter (branding) forventes SL 2022 at få?
- Hvilke langsigtede anlægseffekter kan opnås efter SL 2022
- Hvilken indflydelse vil SL 2022 få for borgernes selvforståelse?

7.0 Konklusion

Vi vurderer, at der er store markedsføringsmæssig værdi; forretningsmæssigt- og kommunikativt potentialer forbundet med et værtsskab for SL 2022.

Denne rapport har belyst de direkte Markedsføringsmæssige værdier ved et værtsskab målt på kommunikationsværdi, og samhandelsmæssige effekter (estimat) for Slagelse Kommunes erhvervsliv.

I en afgrænset vurdering af investering vs afkast (økonomi), skal der tages stilling til en investering på ca. kr. 30 mil. over for et afkast, i form en vurderet kommunikationsværdi på kr. 4-6.5 mio. og en samhandelseffekt i Slagelse Kommune på ca. kr. 31,5 mio. Hertil kan der som belyst i 6.0 tillægges værdien af kulturelle og imagemæssige effekter.

Brøndby den 23. september 2018

Skårup den 23. september 2018

Sport One Danmark v. Steen Fladberg

Buch Consult ApS v. Arne Buch

8.0 Om Buch Consult ApS

- Buch Consult er en rådgivningsvirksomhed inden for Strategi, ledelse, sponsoring, salg & markedsføring.
- Buch Consult besidder betydelig erfaring i vurdering af værdien af sponsorater på det danske sportsmarked.
- Baggrund
 - o Arne Buch, ejer af virksomheden, der blev stiftet i 2016
 - o Direktør i GOG, KIF, HC Odense (1996-2016)
 - o Formand Divisionsforeningen Håndbold (2000-2008)
 - o Cand.merc. i afsætning, speciale i sponsoring
- Buch Consult løser opgaver for bl.a.:

<ul style="list-style-type: none"> o Midtfyns Totalservice A/S o Svendborg Skilte & Design ApS o Idrætsskolen i Ulbølle o Bulldogs – Odense Ishockey o Schmidt Revision o Kildegaard ApS o Tool Denmark A/S o Borgerforeningen Kulturhus Svendborg o Divisionsforeningen Håndbold o GOG o Basketligaen o Fyns Håndboldforbund o OBK, Badminton o Odense Kommune o Sport One Danmark <ul style="list-style-type: none"> ▪ Hvidovre Kommune ▪ Slagelse Kommune ▪ Næstved Kommune 	<ul style="list-style-type: none"> - Bestyrelse - Bestyrelse - Bestyrelse - Bestyrelse - Advisory Board - Advisory Board - Ledelsessparring / Forretningsudvikling - Ledelsessparring / Forretningsudvikling - Ledelsessparring / Lederuddannelse - Ledelsessparring - Strategiudvikling - Strategiudvikling - Strategiudvikling - Markedsvurdering - Værdiansættelse - Markedsvurdering - Værdiansættelse - Markedsvurdering - Værdiansættelse - Markedsvurdering - Værdiansættelse
---	---