

De fem idoler



Ingeniørernes teenageværelse

Top-5 De seneste 21 års
Profilanalyser viser tydeligt
ingeniørernes idoler

B&O flyver igen

På vej Efter en turbulent tid
er der lys forude for
Struer-virksomheden

Det gode selskab

Bløde værdier Godt kollegaskab
forbedrer bundlinjen og
fastholder medarbejderne



FORSKNING, DER FORANDRER VERDEN

A close-up photograph of a human fingertip, showing the ridges of the skin. The fingertip is covered with numerous small, shiny, gold-colored particles, likely representing nanotechnology or a similar scientific concept. The background is dark, making the skin and particles stand out.

Få magasinet Dynamo gratis

Dynamo giver dig indsigt i den nyeste forskning fra DTU. Kom med i maskinrummet, når forskere og studerende udvikler bæredygtige løsninger på fremtidens udfordringer.

SEND NAVN OG ADRESSE
TIL DYNAMO@DTU.DK
OG ABONNER GRATIS

FASCINERES OG UDFORDRES DU AF KOMPLEKSE BYGGERIER?



AARSLEFF

EN MENINGSFYLDT HVERDAG MED SYNLIGE RESULTATER

Lige nu er Aarsleff involveret i nogle af Danmarks største og mest spændende byggerier. På Femern-projektet skal vi udføre verdens længste sænketunnel til biler og tog – det bliver Danmarkshistoriens største anlægsprojekt. På havnen i Aarhus opfører vi Danmarks højeste bygning, Lighthouse. I København anlægger vi letbane, og på Bernstorffsgade udfører vi Danske Banks nye hovedsæde, som er en af landets største totalentrepriser.

Uanset projektets størrelse så er kompleksitet med til at drive os. Vi fascineres af både store, små og enestående projekter, som giver mening – både for os og for samfundet. Vi tager ansvar, går forrest og bidrager til den grønne omstilling, som skal fremtidssikre bygge- og anlægsbranchen. Vi motiveres af høj faglighed, og vi udfordrer projekterne, så vi finder de bedste løsninger. Sådan sætter vi vores præg på den danske infrastruktur.

www.aarsleff.com



8



20



56



28



48

8

Usual suspects / **Ingeniørernes favoritter gennem 21 år**

28

B&O's rutsjetur / **CEO Kristian Teär kæmper for at holde humlebien fra Struer på vingerne**

48

Kammeratskab / **MOE's sammenhold giver virksomheden topplacering på analysens nye parameter**

18

Værdiord / **Ingeniørerne sætter ord på listens virksomheder**

36

Ørsted topper / **Q&A om grøn omstilling og Mads Nippers indre ild**

56

God balance / **Årets højdespringer, Energinet, gør sig især bemærket på den gode work-life balance**

20

Ny på listen / **Hempel opruster på innovationsfronten**

38

Trodser krisen / **GN Store Nord vækster på trods af nedlukning og chipmangel**

62

Brancheanalyse / **Sådan er det gået i ingeniørernes brancher det seneste år**

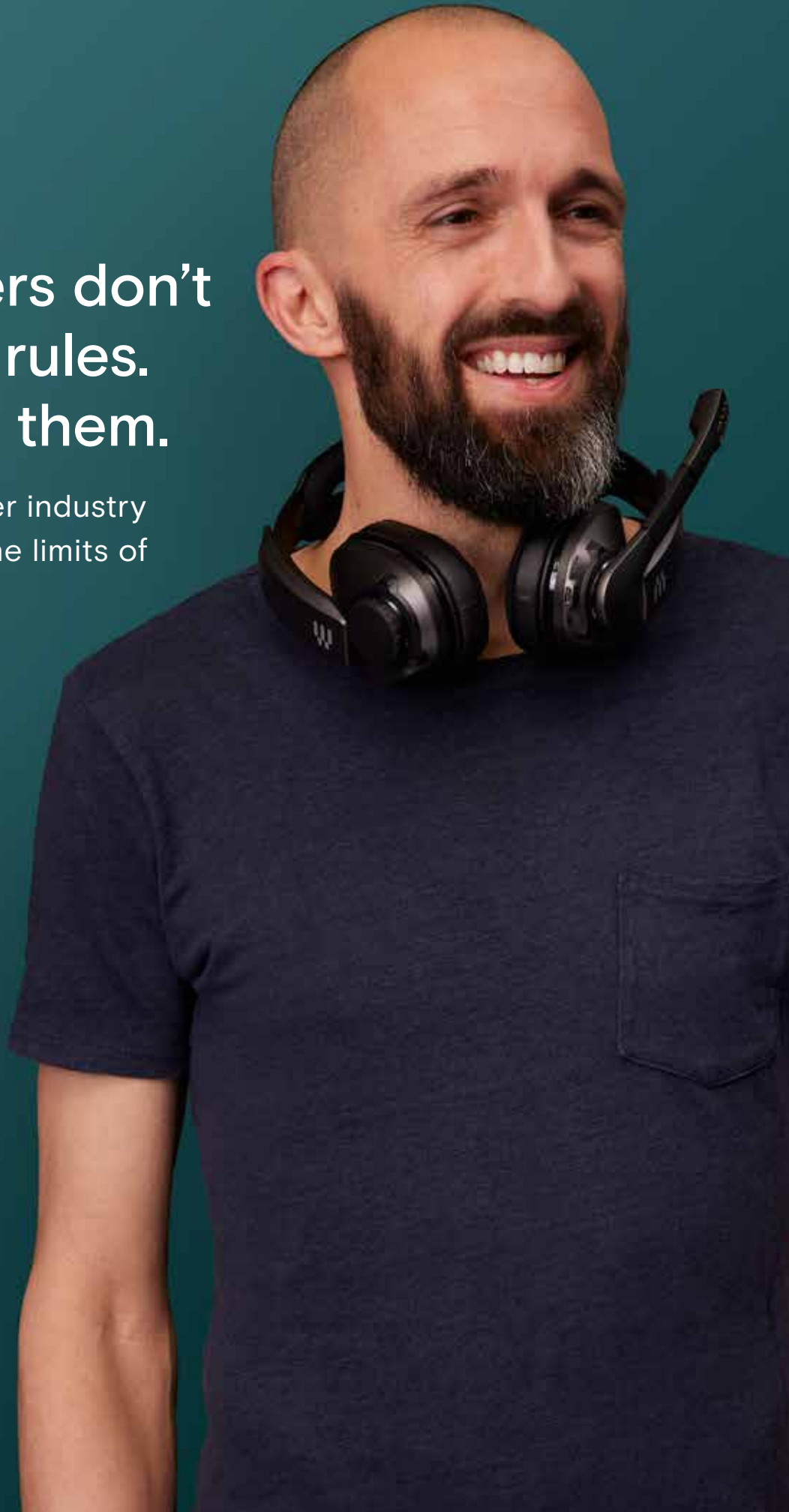
EPOS

Real pioneers don't
play by the rules.
They invent them.

Join Kristian and other industry
trailblazers to push the limits of
audio engineering.

Learn more at
eposaudio.com/careers

THE POWER OF AUDIO



Profil 2021

HVA' FOR EN KRISE?

AF TRINE REITZ BJERREGAARD

ANSV. CHEFREDAKTØR



Det seneste år vil gå over i historien som det store kriseår, hvor coronaen satte verden på den anden ende, sendte medarbejderne til hjemmekontoret og tvang virksomheder til at omlægge strategier og gennemføre store forandringer på rekordtid.

Men mens ingen kan være uenige i, at der er tale om en enorm sundhedskrise, ser vi – heldigvis – ikke den voldsomme økonomi- og erhvervskrise, som mange spåede ville følge i pandemiens slæbespor. I teknologiens og ingeniørernes verden ser vi nærmest det modsatte – i hvert fald i Danmark.

Bygge- og anlægsbranchen bugner, godt hjulpet på vej af vedvarende byudviklinger- og udvidelser i landets største byer, kommunernes sløjfede anlægsloft og friggivelsen af Landsbyggefondens midler til renoveringer. Energibranchen boostes af de politiske aftaler om solcelle- og vindmølleparker, power-to-x-udvikling og den el-infrastruktur, et stigende antal elbiler kalder på. Elektronikbranchen løber stærkt for at imødekomme den kraftige og pludselige stigning i efterspørgslen på headsets, mikrofoner, skærme mv., som vi alle sammen har

været afhængige af for at få et arbejdsliv til at fungere fra stuebordet.

Denne positive udvikling kan aflæses på Ingeniørens egen jobportal, Jobfinder, hvor vi har oplevet 12 procent flere job online fra december 2020 til februar 2021, end vi gjorde i samme periode året forinden. Udviklingen kulminerede her i foråret, hvor vi i marts havde 60 procent flere job online end månederne før.

At efterspørgslen efter ingeniører og it-folk boomer, har også en anden forklaring. Teknologivirksomhederne har ikke bare haft travlt med at producere og levere, de har også haft en kæmpe opgave i at gøre det på helt nye måder. Den digitale omstilling er ikke længere noget, alle taler om, det er noget, alle er i fuld gang med – og her er der både brug for teknologisk hjernekapacitet og dygtig forandringsledelse.

Nye digitale teknologier, som chatbots, virtuelle mødesteder, VR og AR, har fået et boost af virksomhedernes behov for at møde både kunder, samarbejdspartnere og medarbejdere verden over uden at bevæge sig ud i coronalukket land. Og problemer med coronalukkede forsyningskæder har tvunget virksomheder til at tænke

kreativt om deres supply chain og hive produktion hjem. Det giver grobund for både mere automation og teknologier som AI og maskinlæring til at forudsige alt fra robotternes servicebehov, markedsbevægelser og efterspørgsel og til at holde styr på forsyningskæder og varebevægelser.

Mens en stor del af verden længes efter at komme fri af restriktioner og i gang igen, så er der fuld blus på i teknologiens verden. Vores teknologivirksomheder og ikke mindst de ledere og medarbejdere, der driver dem, har ikke ladet sig bremse af coronakrisen – de har vist vilje, evne og kløgt til at komme styrket gennem den. Derfor har vi også i dette års profilmagasin masser af positive historier at byde på.

Rigtig god læselyst.

TECH MANAGEMENT

Vidste du ...

... at Ingeniøren har et medie om ledelse og strategi i en digital udviklingstid? Klik ind på **techmanagement.dk** og læs med.

PROFIL 2021

28. maj 2021

Teknologiens Mediehus A/S
Kalvebod Brygge 33
1560 København V
www.ing.dk

ANSVARSHAVENDE
CHEFREDAKTØR

Trine Reitz Bjerregaard
trb@ing.dk

REDAKTØR
Julie Ring-Hansen Holt
jrh@ing.dk

ART DIRECTION
& LAYOUT

Nanna Skytte
nas@ing.dk

FORSIDEFOTOS
Ricky John Molloy,
Ture Andersen samt PR

ANNONCESALG

Kåre Eliassen
ke@ing.dk

ADM. DIREKTØR
Christina Blaagaard
chb@ing.dk

TRYK
Aller

SAMLET OPLAG
93.300

ISSN: 16038770



Do you want to help us set the future agenda for satellite and radio communications technology?

For more than 40 years, Cobham SATCOM has led the way in developing and bringing to market new technology that enables communications and internet access anywhere in the world. Our satellite and radio communication terminals perform in the most challenging and remote environments on land and at sea.

We are an international company with offices in China, Singapore, the U.S and Denmark. By joining us, you will become part of a global team that partners with the world's leading technology companies to improve critical communications in new frontiers.

At Cobham SATCOM, we operate as a strong team. We work together cross-functionality, and place great value on our in-house expertise. Join our team and help radio satellite communications change the world.

View our open positions at www.cobhamsatcom.com/careers

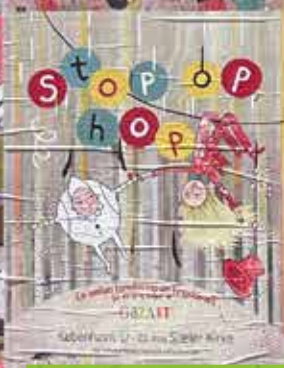
Profilanalysens usual suspects

INGENIØRERNES IDOLER

DANSKE INGENIØRER HAR NOGLE KLARE FAVORITTER. DET SER VI ÅR EFTER ÅR I INGENIØRENS PROFILANALYSE. MEN HVAD ER DET, 'THE USUAL SUSPECTS' KAN? VI HAR SPURGT EN BRANDING- OG EN REKRUTTERINGSEKSPERT INDEN FOR INGENIØRERNES SFÆRE, HVORFOR DET ER TORDENSKJOLDS SOLDATER, DER PRÆGER TOP-5 GENNEM 21 ÅR.

TEKST **JULIE RING-HANSEN HOLT**

ILLUSTRATION **NANNA SKYTTE**



Hvis man skal være interessant for ingeniørerne, skal man sørge for, at de hele tiden udvikler sig og føler, at de gør en forskel.

Sådan lyder den klare konklusion fra partner i rekrutteringsfirmaet Capax Emil Plaugmann på, hvad der i ingeniørernes øjne giver et godt image.

»Faglig udvikling og store projekter er det, der tænder lyset i øjnene på ingeniørerne,« slår han fast.

I 21 år har Ingeniøren lavet Profilanalyse, og samtlige gange er Novo Nordisk løbet af sted med førstepladsen som landets mest attraktive ingeniørarbejdsplads. Den generelle score på alt fra faglig udvikling over løn og goder til ansvarlighed har ligget højt.

Men der er også andre virksomheder, der bliver ved med at score højt år efter år. Vi har lavet en optælling af, hvilke brands ingeniørerne har givet den højeste score gennem årene, og fundet frem til en top-5 over, hvem der oftest har ligget i top-5.

Og de fem usual suspects, som alle har ligget i top-5 mere end halvdelen af gange, er Novo Nordisk, der har ligget i top-5 hele 21 gange, Lego, der har ligget i top-5 13 gange, Novozymes har været med 12 gange ligesom Grundfos, og så endelig Danfoss, der 11 gange har ligget i top-5.

»Det er ikke overraskende. De er alle gamle, danske mastodonter med en lang historie,« siger lektor i marketing ved Aarhus Universitet Christina Uldum og peger ligesom Emil Plaugmann på den tunge ingeniørmæssige faglighed.

»De er alle virksomheder, der har sat spot på, at man lærer og udvikler sig hele livet. Og det er sådan noget, man vægter højt som ingeniør – at man kan dykke ned i sit speciale og blive motiveret af at finde løsninger og alternativer. Det er det, der gør det sjovt at gå på arbejde,« vurderer hun.

Andet i posen end løn

Capax' speciale er ingeniører og it-specialister, og når Emil Plaugmann skal rekruttere ingeniører, er der ingen tvivl om, at den faglige udvikling vægter rigtigt højt – højere end løn og goder.

»Man kan godt lokke med løn, men efter topskat er det ikke så meget, du kan mærke af 10.000 kr. ekstra i lønpen, så der skal være noget andet i jobbet,« siger han og peger på, at virksomheder som Danfoss og Grundfos ikke er lønførende, men de bedste i hele verden til det, de gør.

»Der er en enorm høj stolthed over —————>



Virksomhederne, der har ligget i top-5 flest gange alle 21 år:

Novo Nordisk	(21 gange)
Lego	(13 gange)
Novozyms	(12 gange)
Grundfos	(12 gange)
Danfoss	(11 gange)

INGENØRD

[enɕə' næɐ' d]

Vi hylder ingenørerne.
De kloge, de sjove,
de gode kollegaer.

Er du vores næste ingenør?

Se stillingerne:
[COWI.com/ingenord](https://cowi.com/ingenord)

”

Jeg tjekker altid vejrudsigten
inden arbejde.

Annika Debes Vestergaard
Drone og data specialist
i COWI, Lyngby



POWERING YOUR 360° SOLUTIONS

COWI er en førende rådgivningsvirksomhed, der skaber værdi for kunder, borgere og samfund gennem vores 360°-tilgang. Vi angriber udfordringerne fra mange forskellige vinkler for at skabe sammenhængende løsninger for vores kunder.

COWI

pumpen og termostaten, og samtidig har man lykkedes med at optimere produkterne.»

Det bekræftes af Profilanalysen, hvor Grundfos og Danfoss ligger som hhv. nummer 31 og 47 inden for parameteren 'løn og personalegoder'.

Når man ser på de forskellige parametre, som ingeniørerne vægter virksomhederne i Profilanalysen efter, ligger 'gode faglige udfordringer' da også på andenpladsen. Næst efter god ledelses- og virksomhedskultur er de faglige udfordringer altså det vigtigste for ingeniørerne.

Godt image gennem ledelse

Hvis man ser på dette års analyse, er det netop de fem usual suspects, der ligger i toppen på 'god ledelses- og virksomhedskultur' – i rækkefølgen: Lego, Novo Nordisk, Grundfos, Novozymes og Danfoss.

»De fem virksomheder kan alle noget på ledelsesfronten,« siger Christina Uldum.

»Hvis man ser på deres ledelser, er det stabile ledere, der ikke foretager sig noget uden at tænke sig godt om. Og selvom Grundfos og Danfoss er teknologikæmpere, bliver de ikke opfattet som gammeldags eller umoderne – de råber bare ikke så meget op,« siger hun og peger på Lego som den, der stikker lidt ud.

Primært skyldes det, at Lego sælger sine produkter direkte til forbrugere og derfor har brug for netop at skille sig ud og være lidt mere synlige.

»Virksomheden havde en lang periode, hvor de kæmpede med at finde ud af, hvordan de skulle forholde sig til nye teknologier, og hvad de skulle betyde for deres kerneprodukt. Men så skete der meget under den karismatiske Jørgen Vig Knudstorp, og nu sidder de solidt i sadlen og har måske mere brug for en Niels B. Christiansen,« forklarer hun.

Emil Plaugmann tilføjer, at han oplever, at coronatrætheden lige nu gør, at ingeniørerne ikke har samme tilhørsforhold til deres arbejdsplads, hvilket udfordrer ledelsesopgaven. Så selvom ingeniørerne søger stor indflydelse og frihed i deres job og ikke bryder sig om 'micro management', ser han en direkte kobling mellem, om ledelsen formår at forankre tilhørsforholdet i coronatiden, og om de kan holde på medarbejderne.

»Det er en svær øvelse med ingeniører, der gerne vil arbejde selvstændigt,« siger han.

Da Lego kørte som smurt i olie

Helt overordnet er alle virksomhederne ifølge lektor Christina Uldum gode til at fortælle deres historie og holde forretningsmæssigt fokus, og fortællingen og det gode image hænger også sammen med virksomhedernes ejerstruktur.



EN AF GRUNDENE TIL, AT DISSE VIRKSOMHEDER ALTID BONER UD I TOPPEN, ER, AT DE ER GODE TIL AT **TIME** TINGENE. DE GØR OG LOVER IKKE NOGET, DE IKKE KAN LEVERE, OG DE ER TRO MOD DERES BAGGRUND.

CHRISTINA ULDUM
LEKTOR I MARKETING
VED AARHUS UNIVERSITET



Fælles for flere af dem er, at de er fondsejede. Det signalerer, at de er sunde, stabile og tænker langsigtet, siger hun.

»At man er ejet af en fond, gør, at man har truffet beslutning om, at både værdierne og virksomheden skal sikres på lang sigt.«

»Image og identitet hænger sammen, så det betyder meget for imaget, hvordan man driver sin virksomhed. Og en af grundene til, at disse virksomheder altid boner ud i toppen, er, at de er gode til at time tingene. De gør og lover ikke noget, de ikke kan levere, og de er tro mod deres baggrund.«

Samtidig betyder fondsejerskabet, at mange virksomheder bruger en del af overskuddet til samfundsnyttige formål og 'giver tilbage til samfundet' gennem eksempelvis forskning.

Så var der lige dengang med Lego og deres markedsførings-samarbejde med Shell og Ferrari, hvor Lego ifølge Christina Uldum havnede i en shitstorm, fordi de glemte, at deres samarbejdspartners handlinger kunne få betydning for og konflikte med den historie, som Lego gerne vil fortælle.

»Dér rejste virksomheden sig igen, for- —————>

Kan du finde dine idoler?

Øverst og med uret:

Poul Due Jensen (Grundfos),

Lars Fruergaard Jørgensen (Novo Nordisk),

Ester Baiget (Novozymes), Kim Fausing (Danfoss)

og Niels B. Christiansen (Lego).

Fotos: Ricky John Molloy, Wikipedia, Unsplash,

James Cambridge, Reblogg, Kai. A.



di det trods alt er en bundsolid virksomhed med et internationalt fokus. Samtidig har de fleste af os en forhistorie med gode barndoms minder med Lego, så vi er også villige til at se igennem fingre med nogle ting.»

Sådan fungerer det også lidt, når samtalen drejes ind på bæredygtighed, som alle fem virksomheder er optagede af. Her skiller Lego sig igen ud, fordi de – på trods af ambitioner om at finde alternativer – stadig laver klodser af et »uheldigt« råstof, som lektoren påpeger:

»Men man kan være bæredygtig på mange måder, og der er det lykkedes virksomheden at slå på historien om, at man ikke smider Legoklodser ud, man giver dem videre.«

At klodserne fremstilles af plast, ser da heller ikke ud til at afspejles i ingeniørernes vurdering af Lego, hvor virksomheden alle år har ligget i top-10 under parameteren 'ansvarlighed over for omgivelser, miljø og klima'.

Højt at flyve

Når man bevæger sig på bjergets tinde, er der også langt at falde. Men hvad skal der egentlig til for at ødelægge kæledæggerens image?

Begge eksperter peger på, at en regulær shitstorm generelt kan være ret ødelæggende for et brand. Emil Plaugmann peger på Rejsekortet, som for ingeniører tabte alt på gulvet på grund af teknisk uformåenhed. →

TOP-5 2021

1. **Novo Nordisk**
2. **Lego**
3. **Novozymes**
4. **Grundfos**
5. **DTU**

INVITING BRIGHT MINDS

**We're
hiring!**

It takes diverse teams to create bright ideas. Nana Ejlers is Head of Department in Ramboll's Buildings Division and in her team, it is a key priority to have a great mix of profiles. "Diversity is necessary to help our clients in the best way possible," she says. At Ramboll our culture is open and collaborative, and we take pride in bringing our differences into play.

Meet Nana and her colleagues, and find open positions at ramboll.dk/Careers

Sådan vægter de forskellige performanceparametre

God ledelses- og virksomhedskultur	0,68	1
Gode faglige udfordringer	0,64	2
Indflydelse og selvstændighed i arbejdet	0,59	3
Udvikling og nytænkning	0,58	4
Sammenhold og samarbejde mellem kollegaer	0,57	5
Karriere- og kompetenceudvikling	0,56	6
Løn og personalegoder	0,56	7
Balance mellem familieliv og arbejdsliv	0,55	8
Produkter og ydelser af særlig høj kvalitet	0,53	9
Ansvarlighed over for omgivelser, miljø og klima	0,52	10
En dygtig økonomisk og forretningsorienteret ledelse	0,47	11

Et andet eksempel, han nævner, er en større rådgivende ingeniørvirksomhed, der på et tidspunkt arbejdede med offshore og lavede en regnefejl, som gjorde, at noget skulle pilles ned igen.

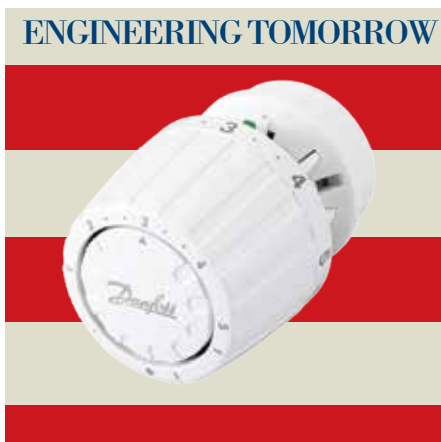
»De kom aldrig rigtigt igen på offshore-området. Ligesom det blev rigtigt svært for Rejsekortet at rekruttere, fordi der manglede noget på det faglige område,« siger Emil Plaugmann, der også mener, at det tæller kraftigt ned, hvis en virksomhed har dårlig etik eller stjålet af kassen.

For vores fem usual suspects kunne det for eksempel være Novo Nordisk, der mistede et af sine vigtigste patenter, eller at en af virksomhederne blev disruptet digitalt eller endnu værre: blev taget i at udnytte de svageste i samfundet og ikke have styr på sin CSR, vurderer Emil Plaugmann.

Men for både ham og Christina Uldum at se skal der meget til at ødelægge et image, der er blevet opbygget over så mange år.

»Hvis man én gang har haft den position, hvor omverdenen ser med positive briller på én, har man meget goodwill, og så skal der rigtigt meget til at ødelægge det. Ikke som for Danske Bank eller Jensens Bøfhus, der faldt hurtigt,« siger lektoren.

Af de fem top-5-virksomheder vurderer hun Lego til at være den mest sårbare, for-



di de sælger direkte til forbrugerne – som er nådesløse, fordi forbrugertrends skifter ustandseligt.

»Men alt afhænger af, hvordan man håndterer det. Og der har de alle fem dygtige direktører, der vil kunne håndtere en shitstorm,« siger hun.

Solid identitet går aldrig af mode

Når det kommer til løn og personalegoder, ligger hverken Grundfos eller Danfoss som sagt i toppen. Det gør til gengæld Novo Nordisk, der har ligget fast på førstepladsen i alle årene skarpt forfulgt af Novozymes, der delvist er ejet af Novo Nordisk Foundation.

For Lego har det været en lidt anderledes historie, hvor virksomheden for 15 år siden lå på en 64.-plads og i løbet af de sene 00'ere formåede at kravle op i top-10 og i år ligger på en andenplads.

Men begge eksperter peger altså på, at det ikke er det, der gør præcis disse fem virksomheder til ingeniørernes idoler år efter år.

»Den gode, solide identitet bliver ikke forældet,« slår Christina Uldum fast.

»Som jobsøger vil man gerne have en arbejdsplads, der er troværdig, og vi kan se, at disse virksomheder er gode til at holde på folk. Både på grund af den faglige udvikling, innovationsgraden, fokus på bæredygtighed, og fordi man har mulighed for at rykke rundt i virksomheden – både i ind- og udland. Så når man ser på de her virksomheder, er de en legeplads for en ingeniør,« lyder den endelige dom. **P**

Vi er ikke ens. Det er det, vi har til fælles.

Sweco er ikke blot Europas største arkitekt- og ingeniørvirksomhed. Vi er også den mest specialiserede. Og integrerede. Vi tror nemlig ikke blot, at arkitekter, ingeniører og andre faglige eksperter skal arbejde sammen. Vi tror, at vi bliver både bedre og klogere af at sidde sammen. Med den fælles ambition at bygge et mere bæredygtigt samfund.

Og lige nu har vi plads til flere forskellige personligheder.
Se mere på [sweco.dk/karriere-hos-sweco](https://www.sweco.dk/karriere-hos-sweco)

Steffen Alstrup Haagensen
Chef for brandrådgivning

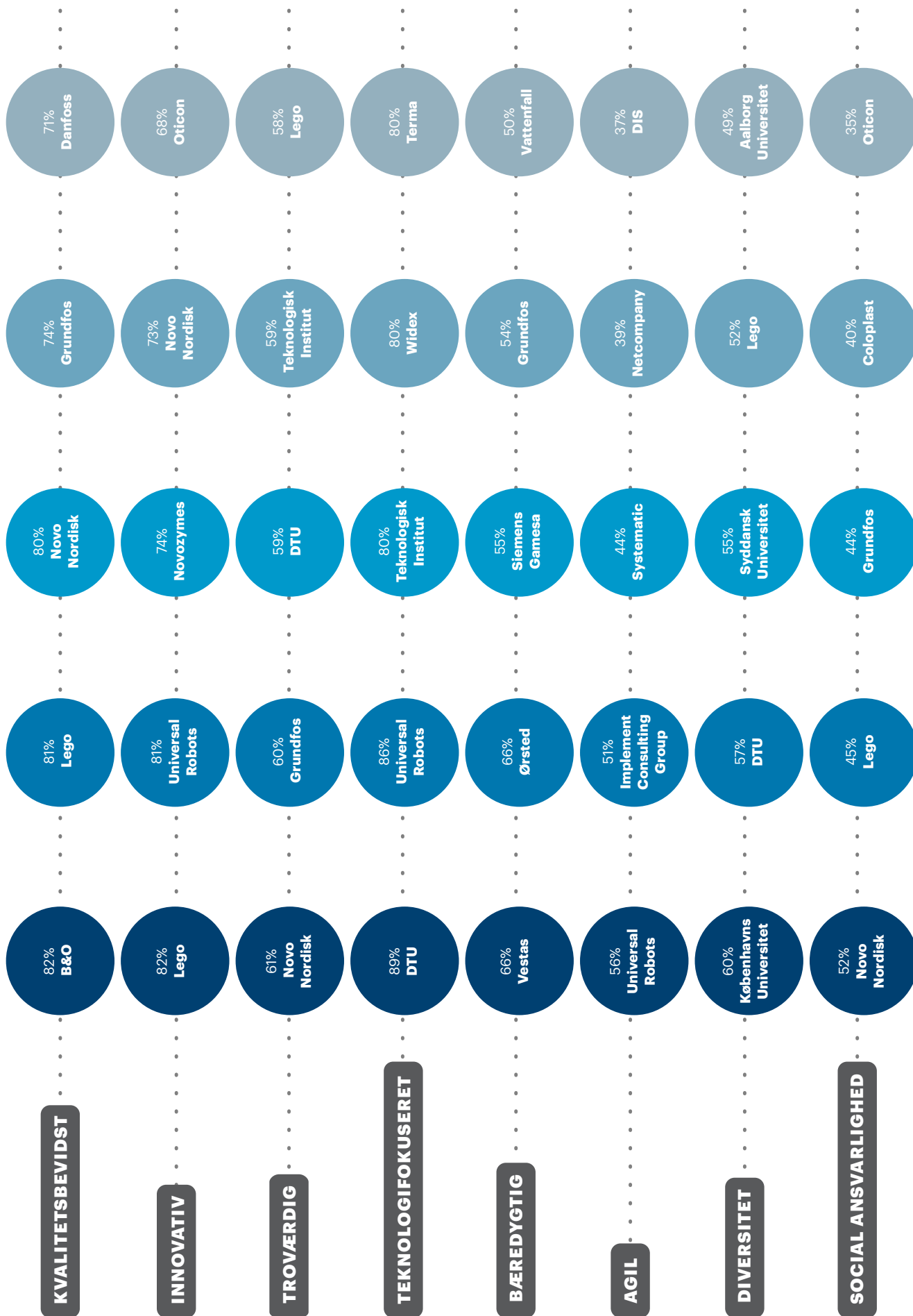
Bjørn Mogensen, Arkitekt
Kreativ Leder for Transformation & Renovering

Transforming
society
together

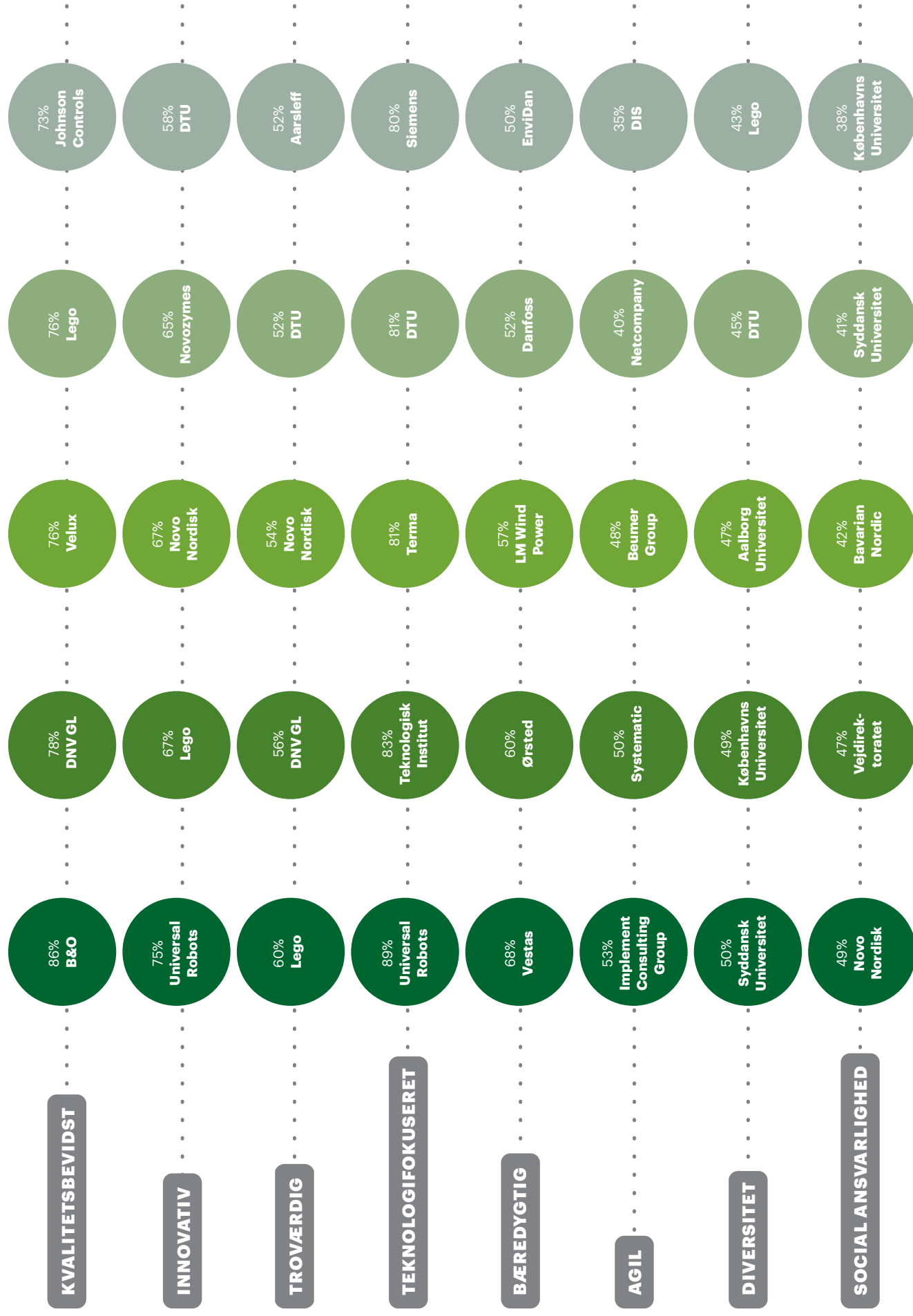
SWECO 

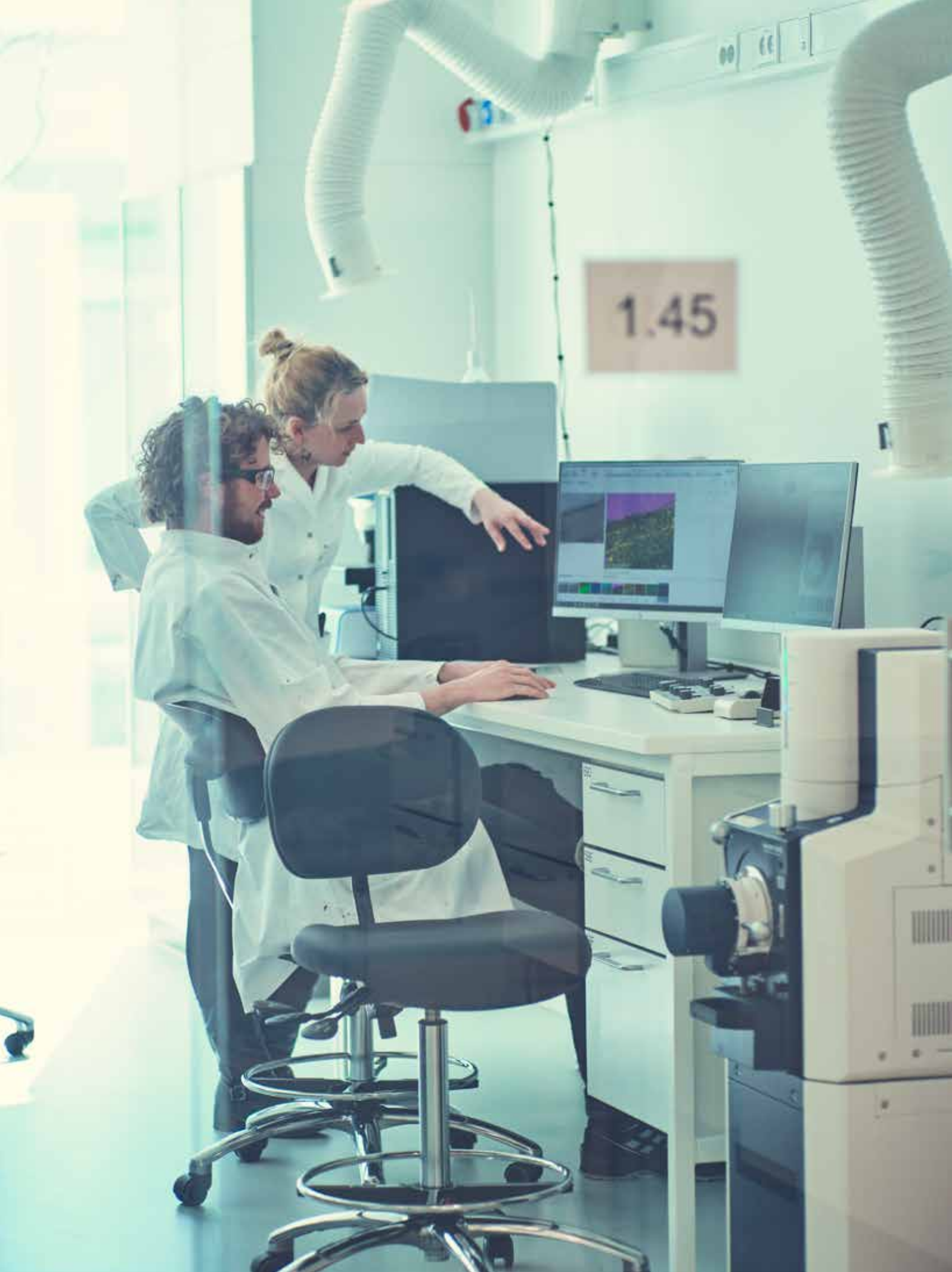
NÅR INGENIØRERNE SÆTTER ORD PÅ

Her er topscorerne inden for de otte værdier fra Profilanalysen. Procenterne angiver, hvor mange adspurgte der sætter pågældende mærkat på virksomheden.



NÅR DE STUDERENDE SÆTTER ORD PÅ





750 liter maling i minuttet

HEMPEL MALER DE GRØNNE AMBITIONER OP

MALING ER IKKE BARE MALING, MEN EN DEL AF FREMTIDENS GRØNNE LØSNINGER FOR SKIBE, BROER OG VINDMØLLER. EFTER 100 ÅR I BRANCHEN HAR HEMPEL, DER UDVIKLER OG FREMSTILLER INDUSTRIMALING, FUNDET VEJ TILBAGE TIL PROFILMAGASINETS LISTE EFTER SYV ÅRS FRAVÆR.

TEKST **BJØRN GODSKE**

FOTO **JEPPE CARLSEN**

Tag forbi en hvilken som helst lille eller stor havn, hvad enten den ligger på Argentinas kolde atlantehavskyst, i Vietnams tropehede eller på en af de stemningsfyldte øer i det sydfynske øhav, så er chancen for at finde en spand maling med Hempels karakteristiske logo på temmelig stor.

Siden en driftig iværksætter ved navn J.C. Hempel for mere end 100 år siden begyndte at tilbyde sin maling til københavnske skibsbyggere, har den været en fast bestanddel af utallige bådejeres værktøj til at beskytte mod saltvandets gnaven i skroget. Det gælder både den lille sejlbåd, der mest bruges til søndagsture i magsvejr, og til det 400 meter lange containerskib med over 20.000 containere ombord, som ligger i fast rutefart mellem verdens store havne.

For saltvand er et barskt miljø, og korrosion er den helt store synder. Men også begroning af alger og ruer er med til at øge modstanden i vandet og dermed energiforbruget, når varer skal flyttes rundt – og skibstrafikken står i dag for hele 90 procent af al varetransport i verden.

Og hvad der kan bruges til at beskytte et gigantisk skib, kan også bruges til alt det andet, der står ude i den barske natur – fra vindmølletårne og industrianlæg til boreplatforme og broer. Så når man kan bryde sig af, at der hvert eneste minut året rundt bliver brugt 750 liter maling fra Hempel, så er det måske også på tide, at danske ingeniører har fået øjnene op for, at Hempel slet ikke kun er kedelig skibsmaling, men en —————→

I Hempels nye HQ er der også etableret en helt ny udviklingsafdeling, hvor en del af virksomhedens mere end 70 ingeniører arbejder.

direkte aktør i fremtidens grønne løsninger.

Det nye hovedkvarter med en lige så ny R&D-afdeling bliver epicentret for Hempels grønne ambitioner og får også virksomheden tilbage på Profilanalysens liste over danske virksomheder med flest ingeniører ansat. En liste, Hempel ikke har besiddet siden 2013.

Det er derfor passende, at Profilmagasinet besøger Hempels spritnye hovedkvarter, der ligger i Lundtofte nord for København og lige i DTU's baghave. Det sidste har en vigtig betydning, som vi vender tilbage til.

Giv det videre

Når man som Hempel føler sig hjemme i enhver havn i verden, så bærer medarbejderstaben også præg af det internationale. Blandt dem hører svenske Katarina Lindström, der kom til for halvandet år siden til en stilling som ansvarlig for produktion og medlem af direktionen. Hun er uddannet i mekanik og materialeteknologi på KTH i Stockholm og har siden arbejdet i flere internationalt orienterede svenske industrivirksomheder, blandt andet i 20 år hos Volvo.

»Jeg kendte godt Hempel, for jeg er vokset op på den svenske vestkyst, og der har alle en båd. Men det, der som ingeniør virkelig tiltaler mig, er, at Hempel står midt i krydsfeltet mellem kemi, mekanik, materialeteknologi, miljø og bæredygtighed. Det var derfor ikke svært at sige ja til at flytte til Danmark,« fortæller Katarina Lindström, som hurtigt også nævner to andre vigtige faktorer. Det første er det internationale miljø, som selvfølgelig følger med, når man som Hempel har fabrikker i 23 lande verden over.

»Man mærker hurtigt, at der er rigtigt mange ingeniører, som gerne vil her til Lundtofte for at arbejde. Vi har udviklings- og produktionsingeniører fra Europa, Asien, Mellemøsten og Rusland,

I det splinternye laboratorium bliver der eksperimenteret med farver og materialer, ligesom vedhæftning til stål og imellem lag af et antikorrosivt tre-lags malingssystem testes med denne 'Pull-off adhesion'-test.



som vælger at komme her, fordi forholdene er virkelig gode,« forklarer hun og tæller hurtigt sammen, at 25 nationer er repræsenteret i hovedkvarteret i Danmark.

Men den anden ting, som faktisk kom som lidt af en overraskelse for Katarina Lindström, var ejerstrukturen. For godt nok var det J.C. Hempel, der stiftede virksomheden og stod i spidsen for den i 70 år, men i 1948 blev ejerskabet lagt ind i en fond – Hempel Fonden – som i dag ejer det hele. Det betyder helt konkret, at en del af udbyttet skal uddeles af fonden til almen-nyttige formål, og herunder blandt andet uddannelse med fokus på udsatte børn – særligt piger og børn på de mindste klassetrin. I 2018 blev der uddelt 152 millioner kroner. Siden 2016 har Hempel Fonden uddelt 700 millioner kroner.

For mange af de udenlandske ansatte kommer det som noget af en overraskelse, forklarer driftslederen.

»Som ny har jeg oplevet en helt speciel kultur hos Hempel, som nok også stammer fra strukturen i ejerskabet, altså fonden, og idéen om at give noget videre. Det er ikke noget, jeg har oplevet andre steder. Det skaber et stærkt sammenhold, og man kan mærke, at vi er forankret i en 100-årig historie. Men samtidig føles det som en meget frisk og dynamisk dansk virksomhed



med en stærk, international kultur,« siger hun.

Hun understreger, at det var virksomhedens ambitioner og fokuserede strategier, som gjorde det attraktivt at komme til Hempel:

»Arbejdet med leverandører, kunder og produktion er der, vi som ingeniører virkelig kan bidrage. Det mærker man også meget tydeligt, når unge ingeniører starter – de vil gerne udfordres og mærke, at det er muligt at gøre en forskel,« siger hun.

Styr på hele malingens livscyklus

At gøre en forskel er der i høj grad mulighed for i Hempel. Virksomheden har sat sig nogle mål for fremtiden, og her kommer det tætte samarbejde med DTU ind i billedet. For en del af de studerende og senere ansatte, som er med til at nå målene, kommer netop fra 'naboen', DTU.

Konkret handler det om, at produkterne fra Hempel skal være med til at nedsætte emissionerne af drivhusgasser. Det kan for eksempel gøres med nye glatte silikonebaserede skibsmalinger, som kan reducere modstanden ud af tørdok med seks procent. Det kan også gøres ved simpelthen at få konstruktioner som broer og vindmøller til at holde længere.

»Men også når det gælder selve produktionen af vores produkter ude på fabrikkerne skal vi gå i den bæredygtige retning. Vi skal med andre ord være 'truly carbon-neutral' ved blandt andet at bruge bæredygtig energi i produktionen. Det kan desværre ikke altid lade sig gøre på alle fabrikker ude i verden, —————>



Det, der som ingeniør virkelig tiltaler mig, er, at Hempel står midt i krydsfeltet mellem kemi, mekanik, materialeteknologi, miljø og bæredygtighed.

COO I HEMPEL

KATARINA LINDSTRÖM



Livscyklusanalyser og digitalisering bliver nogle af de vigtigste trends for Hempel fremover.

men så må vi finde andre løsninger,« siger Katarina Lindström.

Britiske Nigel Shewring, der er ansvarlig for R&D hos Hempel, er også relativt ny i virksomheden, og han er blevet imponeret over niveauet i udviklingsafdelingen i Danmark.

Nigel Shewring har som ansvarlig for R&D fokus på, at der lige nu er en stærk udvikling i gang internationalt, hvor det er vigtigt at være helt på forkant. Det gælder først og fremmest inden for miljø og grønne løsninger.

»Hvis man vil være markedsledende i industrien, kræver det, at man er stærk til at knytte R&D sammen med det kommercielle. Her er der altså nogle tydelige trends, som træder frem,« siger han og peger på livscyklusanalyser (LCA) og digitalisering som nogle af de vigtigste for Hempel fremover.

»Det er altså ikke længere nok at sælge maling eller coating. Kunderne efterspørger servicekontrakter, hvor vi kan levere en totalløsning. Det betyder blandt andet, at vi skal være i stand til at overvåge malingen ved hjælp af for eksempel sensortechnologi,« siger han. Udfordringen er dog, at kundestrukturen er temmelig kompleks, og der er mange aktører involveret i for eksempel et skib: værftet, ejeren og dem, som sejler skibet, og det er derfor vigtigt, at Hempel forstår behovet hos alle de involverede.

Når det gælder LCA, så er det tilsvarende kompliceret. Produktet 'maling' ser måske simpelt ud, men hvis hele livscyklussen skal håndteres, så skal Hempel have viden om ikke bare virksomhedens råvareleverandører, men også om deres underleverandører, om vedligeholdelsen af den konstruktion, som malingen bruges på, og i sidste ende om, hvordan kon-

HEMPELS PLACERING 2021

Overordnet placering blandt ingeniørerne: 83 ud af 111

En dygtig økonomisk og forretningsorienteret ledelse **51**

Gode faglige udfordringer **91**

God ledelses- og virksomhedskultur **44**

Balance mellem familie- og arbejdsliv **57**

Udvikling og nytænkning **71**

Ansvarlighed for omgivelser, miljø og klima **61**

Sammenhold og samarbejde mellem kolleger **85**

Karriere og kompetenceudvikling **81**

Indflydelse og selvstændighed **93**

Løn og personalegoder **65**

Produkter og ydelser af særlig høj kvalitet **30**



Build your future

- define ours. Join us at GN

At GN we are inspired by people and driven by our passion for innovation, delivering world-class hearing aids, headsets, and video collaboration solutions. From Shanghai to Copenhagen, from the lab to the boardroom, we all work to deliver on our shared purpose: Making Life Sound Better.

Through our solutions we create unique, intuitive, and personalized user experiences – connecting people to their work, their favorite media and the people they love. Join us and our global team of dedicated researchers and developers and be part of our next big leap in innovation.

www.gn.com/Working-with-us

GN Making Life Sound Better

Når vi ansætter, handler det i høj grad om at finde folk, der er parate til at sige tingene ærligt, hvilket kræver mod.

COO I HEMPEL
KATARINA LINDSTRÖM

struktionen bliver genbrugt eller håndteret, når slutningen af dens levetid er nået.

»Så vi kommer også til at tale om cirkulær økonomi og en mere grundlæggende forståelse for, hvad bæredygtighed er. Det er ikke noget, som kan udvikles, hvis man har en kort tidshorisont. Men netop på grund af den ejerstruktur, vi har, kan vi tillade os at se 25-30 år ud i fremtiden,« siger han.

Mindre generte

Som om der ikke er krydset af i næsten alle boksene, så kommer Katarina Lindström lige med et par sidste trumfer. For på trods af Hempels globale netværk og mange forskellige markeder, så er ledelsesstrukturen relativt flad og kommandovejen overraskende kort:

»Det er en blanding af stærke danske traditioner og en international kultur. Så når vi ansætter, handler det i høj grad om at finde folk, som er parate til at sige tingene ærligt, hvilket kræver mod. Men så kan vi også rykke hurtigt, hvis der er brug for at sætte gang i nye projekter eller ændre på eksisterende ting,« siger hun.

Et sidste spørgsmål trænger sig på:
Hvorfor tror du, at danske ingeniører har fået øje på Hempel og placeret jer på Profilanalysens liste som nummer 61 ud af 111?

»Vores ejerstruktur gør, at vi generelt ikke får så meget opmærksomhed i pressen som for eksempel børsnoterede selskaber. Men verden ændrer sig, og de sidste fem år har vi virkelig moderniseret virksomheden. I den proces er vi nok blevet lidt mindre generte.« **P**



HEMPEL FONDEN

Udbyttet fra Hempel A/S anvender Hempel Fonden dels som finansiel reserve og dels til fondens filantropiske donationer.

Hempel Fondens filantropiske aktiviteter har primært fokus på adgang til grundlæggende kvalitetsuddannelse til verdens fattigste børn, beskyttelse af planetens biodiversitet samt forskning i mere bæredygtig overfladebeskyttelse.

Vi lever og ånder for at skabe bygbare projekter



"Engineering er en mindre enhed, taget i betragtning af hele NCC's og projekternes størrelse. Dette betyder ofte en større variation i opgaverne og ansvarsområderne for enhedens medarbejdere"

– Martin Ryder, Områdechef
i NCC Engineering

Som intern rådgiver i en stor entreprenørvirksomhed, er vi i NCC Engineering, med i processen fra ide til afleveret byggeri.

Vores særlige indsigt i, hvad entreprenøren har brug for, er vores styrke og det unikke ved at være en projekterende enhed hos en entreprenør.

Vi arbejder med at udvikle og anvende standardløsninger, som er testet og fungerer i produktionen. Målet er at skabe bygbare projekter, lette udførelsesprocessen, reducere materiale- og tidsforbruget, hvilket i sidste ende er til glæde for bygherre og miljøet.



BRUMBASSEN FRA STRUER

Alle elsker B&O – men for få har købt virksomhedens produkter gennem de sidste 15 år. Det har kastet lyd- og designekvilibristen ud i en kommerciel og imagemæssig rutsjetur, som får fans til at holde vejret. Men under den nye direktør, Kristian Teär, anes der lys for enden af tunnelen med vækst i de seneste tre kvartaler.

TEKST **JULIE RING-HANSEN HOLT** / FOTO **B&O**

Hvis man fik en mønt for hver gang, nogen har sagt eller skrevet, at 'nu er det Bang & Olufsens sidste chance!', ville man efterhånden have råd til en BeoLab 90-højttaler.

Som en anden humlebi har den verdenskendte virksomhed i Struer tumlet rundt med skiftende ledelse og tilhørende strategi siden 00'erne, hvor direktør Anders Knutsen fik styr på salget og vendt forretningen. Ingen tror rigtigt på, at humlebien kan flyve, men de fleste hepper på den, og hjertesukken høres, hver gang den letter mod naturlovene.

Nu har endnu en direktør fået chancen for at vise, at humlebien i Struer kan flyve. I efteråret 2019 satte svenske Kristian Teär sig i direktørstolen, og godt hjulpet af coronakrisens forbrugsfest har han for første gang siden 2018 kunnet præsentere en tocifret vækst i tre kvartaler i træk.

Han ser stadig tiden lidt an, inden han annoncerer en decideret succes, men ligesom for mange andre bløder hans hjerte lidt over Bang & Olufsens strabadser, for han kendte udmærket brandet, inden telefonen ringede.

»Jeg var allerede forelsket i brandet i 90'erne. Men kærligheden blegnede lidt over en periode, så for mig var det et spørgsmål om, hvor B&O var nu som virksomhed,« fortæller han om sin beslutning om at skulle stå i spidsen for en hæderkronet virksomhed i knæ. Efter lidt research var han dog klar til at påtage sig opgaven.

»Da Ole Andersen (B&O's daværende bestyrelsesformand, red.) spurgte mig, hvorfor jeg ville have det her job, sagde jeg, at det var ligesom at være med i Wimbledon-finalen: Alle kigger på en, og du har ikke lyst til at tabe, når alle følger med,« smiler Kristian Teär.

8 markeder og 4 målgrupper

Strategien, der skal vinde Kristian Teär hans Wimbledon-sejr, lyder: stramt salgs- og marketingsfokus på otte hovedmarkeder, kvalitetsprodukter – og så mennesker. →



Samlede image-placeringer for B&O

(Færdiguddannede):

• #4 2001

• #5 2002

• #4 2003

• #2 2004

• #3 2005

• #2 2006

• #4 2007

Det gik hurtigt op for Kristian Teär, der kommer fra en stilling som underdirektør i Logitech, at den røde bundlinje hang sammen med en forkert salgs- og marketingstrategi, for »hvis du ikke tjener penge, har du kun ét problem: At tjene penge«, som han siger.

Han og resten af ledelsen satte sig derfor for at reducere virksomhedens omkostninger med 175 millioner kroner og måtte dermed også sige farvel til 115 medarbejdere i administration, it, andre supportfunktioner og produktion, fordi kræfterne skulle bruges på salg, marketing og udvikling af produkterne. Det var ifølge direktøren nødvendigt, fordi organisationen var forkert skaleret.

Den næste trædesten i strategien var at definere de største vækstmuligheder.

»Man kan ikke spare sig til fortjeneste, så vi udpegede otte markeder (Danmark, England, Spanien, Tyskland, Schweiz, Frankrig, Kina og Sydkorea), hvor brandet er stærkt, infrastrukturen er stærk, og hvor vi med stærke teams kunne øge salget forholdsvis hurtigt. Det har hjulpet os til at fokusere salgssarbejdet,« siger han.

Samtidig vil han løsrive virksomheden endnu mere fra markedet for 'sort plastelektronik'. Det betyder, at målgruppen er blevet redefineret til fire undergrupper inden for 'velhavende musik- og designelskere':

1) Den første er højindkomstpersioner, som B&O ifølge direktøren ikke har ramt godt nok tidligere, fordi virksomheden ikke har været synlig dér, hvor denne gruppes personlige shoppere og indretningsarkitekter 'hænger ud'. 2) De veletablerede, som har arbejdet hårdt og vil nyde livet, god vin og god lyd på anlægget eller tv'et. 3) 'Karriererne', der er i gang med at skabe sig en karriere og vil forkæle sig selv med B&O's produkter. Og endelig 4) generation Z, som der især bliver fokuseret på i Asien, hvor det er den hurtigst voksende kundegruppe.

Og hvis man troede, at den første gruppe var den, der skabte problemerne, fordi der er for få potentielle kunder i den, kan man godt tro om igen.

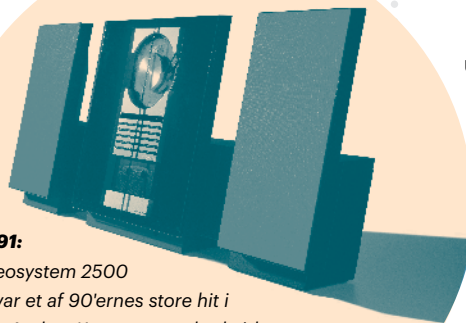
»Du vil blive overrasket over, hvor mange der køber fem eller ti fjernsyn på én gang. Ifølge Boston Consultant Group har 25 millioner mennesker globalt over en million dollar i indkomst, og der bliver solgt 800.000 Rolex-ure og 70.000 Birkin-tasker fra Hermès om året. Så der er masser af mennesker i denne gruppe, og det er en stor mulighed for os,« siger Kristian Teär.

Flere butikker end Rolex

Men hvordan vil han håndtere generation Z, der er vokset op med smartphones og streaming? Eller som tidligere direktør Anders Knutsen udtalte i et interview i Herning Folkeblad i 2017: »B&O's største udfordring er for mig at se, at kvalitet ikke er et konkurrenceparameter på samme måde længere. Hverken de

1991:

Beosystem 2500 var et af 90'ernes store hit i Anders Knutsens storhedstid, og David Lewis' opretstående anlæg markerede en ny æra inden for hi-fi-design.



unge eller ældre forbrugere synes at interessere sig synderligt for billed- eller lyd kvalitet.»

Kristian Teär er opsat på at holde fast i den bedste kvalitet og tror ikke nødvendigvis på, at svaret på Gen Z's bønner er at lancere nye produkter konstant, sådan som andre elektronikgiganter.

»Derimod skal vi udvide med funktioner og versioner i højere grad og gøre det muligt at personalisere med limited editions, flere unikke farver, flere straps. Den anden ting er, at vi vil lave flere samarbejder med brands, de unge er tiltrukket af,« siger han.

Til at håndtere alle fire målgruppers produktønsker har Kristian Teär hentet en ny designansvarlig fra Apple – finske Miklu Silvanto – som ifølge direktøren »forstår vores molekylar og er i stand til at oversætte både vores design- og teknologimæssige styrker«.

Og apropos styrker, så er Bang & Olufsen's kernekompetence ifølge direktøren stadig akustik – på trods af Anders Knutsens pointe om udviklingen inden for elektronik.

»Men vi kommer til at bygge ovenpå med digitale løsninger og software, for hvis du ikke kan starte din højttaler, får du ikke noget ud af den gode lyd,« siger han og hentyder →



Kristian Teär

55 år, født i Sverige

2015-2019: Underdirektør i schweiziske Logitech med ansvar for EMEA-regionen og havde ansvaret for salg, marketing og distribution af 13 produktlinjer

2014-2017: Diverse bestyrelsesposter i tech-industrien

2012-2013: COO i BlackBerry, Canada

2005-2012: Diverse stillinger i Sony, senest head of sales & marketing

1987-2005: Diverse stillinger i Ericsson

1987: Uddannet ingeniør fra Kungliga Tekniska Högskolan i Stockholm

SHAPE THE FUTURE OF MEDICAL TECHNOLOGY

Qian Yang
Imaging Module Manager

Anne-Sofie Gyldenvang Jørgensen
Ergonomic Module Owner

We're a global medtech company headquartered in Denmark. We innovate to make a difference for doctors, nurses and patients. Join a company in rapid growth and shape the future of medical technology.

ambu.com/jobs

Software, electronics, hardware, mechanics, verification, validation, imaging, clinical, sustainability

Ambu

#12 2008

#13 2009

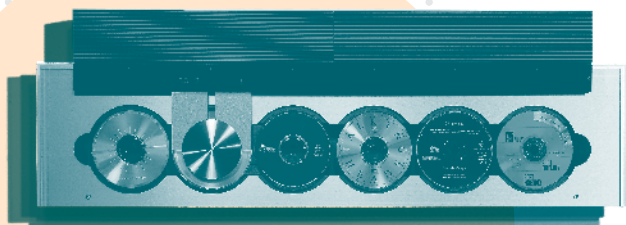
#18 2010

#17 2011

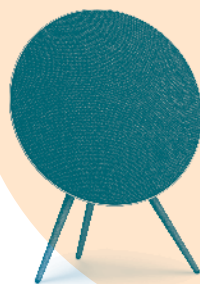
#20 2013

#11 2014

#29 2012



1996: Fem år efter Beosystem 2500 blev lanceret, gjorde B&O det igen: Beosound 9000 var endnu et skelsættende design med verdens hurtigste cd-skifter: Den bevæger sig med 30 km/t mellem CD'erne og stopper med 1/1000 mm's nøjagtighed.



2012: Under Tue Mantoni blev Beoplay-linjen lanceret, og højttaleren, Beoplay A9 er stadig en af storsælgerne fra Mantonis tid. Med designer Øivind Alexander Slaattos ord kommer inspirationen fra lyd, der bevæger sig i cirkler.



til de dårlige oplevelser, mange kunder har haft med B&O-produkter i nyere tid.

»Vi skal forbedre oplevelsen af eksisterende produkter i forhold til connectivity, så vi besluttede at gå 'tilbage til værkstedet' på nogle af vores produkter for at forbedre softwaren i basen.«

Derudover har B&O udviklet to helt nye platforme, som fremtidige produkter bliver bygget på.

»At få de platforme ud hurtigt har været meget vigtigt for os, fordi det vil rette op på mange udfordringer fra tidligere, hvor vi i princippet har haft en platform til hvert produkt, vi har lanceret. Men alt, vi har bygget de seneste 12 måneder, er bygget på to platforme, og det betyder alt for connectivity'en,« siger han.

Og det er gået rigtigt stærkt det seneste år med at sende produkter ud over udviklingsrampen. Hele 13 nye er det blevet til, og idéen om kun to platforme ser ud til at virke, for de nyeste produkter scorer højt på brugervenligheden i forbrugertest. Og udover coronaproblemer med komponentleveringer for tiden ser det også ud til, at produkterne er blevet nemmere at sælge.

En af de tidligere direktører, Tue Mantoni, lagde blandt andet op til, at navnligt

B&O Play-produkterne skulle ud i så mange butikker som muligt. Hans efterfølger, Henrik Clausen, valgte at nedbringe antallet af såkaldte multibrand-butikker med flere tusinde, så B&O's højttalere, fjernsyn og hovedtelefoner i dag kun er repræsenteret i ca. 3.000 multibrand-butikker og knap 500 Bang & Olufsen-butikker globalt. Antallet af fysiske salgssteder er dog ikke den væsentligste udfordring, ifølge Kristian Teår. Det har derimod været det manglende kundefokus og det manglende overblik over lagerbeholdningen hos detailpartnere. Begge dele noget, den nuværende direktør arbejder på at rette op på.

»Vi har flere butikker, end Rolex har i Schweiz. Det tror jeg ikke, vi behøver. Vi har til gengæld brug for at have dem på de rigtige lokationer, hvor de så kan spille sammen med vores styrkede online-kanaler, og vi har brug for at arbejde tættere sammen med de detailpartnere, vi har, og hjælpe dem med at levere den rigtige oplevelse i butikkerne,« siger han og fortæller, at der i dag er et langt bedre overblik over salget og lagrene i B&O-butikkerne, fordi der er blevet arbejdet med at professionalisere dataoverblikket.

Mennesker på dagsordenen

På B&O's hjemmeside står der, at virksomhedens værdier er 'passion, pride, persistence'. Men når man lige har sagt farvel til 115 kolleger, er det måske ikke passion og stolthed, der driver værket, selvom der så småt er ved at blive ansat nye medarbejdere inden for produktion, udvikling, software og e-handel. Ikke desto mindre er det på Kristian Teårs dagsorden.

»Da jeg gik igennem de seneste 10-15 års strategier, var der ingen af dem, der nævnte de mennesker, der arbejder her,« siger han. Derfor blev Bang & Olufsen-ansatte skrevet ind i strategien, så den også handler om at have gode teams, dygtige medarbejdere og en ageren, der gør, at folk nyder at gå på arbejde og har frihed til at innovere.

»For det er grunden til, at B&O stadig står efter 95 år,« vurderer direktøren.

Den særlige B&O-ånd kom under pres, da man på et tidspunkt valgte at placere ledelsen i Lyngby – langt væk fra produktionsgulvet i Struer, hvor det var for svært at få topchefer til at flytte til. Men dér har digitalisering og en global verden været en hjælp i Kristian Teårs forsøg på at holde sammen på fællesskabsfølelsen i virksomheden.

»I dag har vi kontorer i Struer, Lyngby, Singapore og de lokale markeder, så overordnet har vi brugt rigtigt meget tid på intern kommunikation med ugentlige nyhedsbreve, townhall meetings, webcasts og behind-the-scenes på meget



For mig er det dybt meningsfuldt at arbejde med grøn omstilling. Klimaforandringerne kalder på helt uventede løsninger som fx energiover – og vi får brug alle skæve og skarpe hjerner for at nå i mål

Hanne Storm Edlefsen
Vicedirektør, Energiover

ENERGINET

NYTÆNKNING

FOR EN BEDRE VERDEN

Tag del i den grønne omstilling. Se mere på www.energinet.dk/karriere

• #13 2015

• #19 2017

• #24 2016

• #18 2018

af det, vi laver. Jeg skriver ud hver fredag med de tanker, jeg gør mig om, hvad vi har gang i, og hvordan vi gør det,« fortæller direktøren om arbejdet med at holde fast i at være samlet som én virksomhed og skabe en åben kultur, hvor det er ok at fejle.

»Min ambition er, at folk skal have lyst til at komme på arbejde, fordi det er et virkelig cool sted. Et sted, hvor en nyuddannet har lyst til at komme og lege, men også et sted, hvor de erfarne medarbejdere synes, det er endnu bedre end før,« siger han.

»Jeg forelskede mig straks i Struer. Det er vores fødested, og det mærker man. Jeg har aldrig arbejdet et sted som B&O, hvor man kan mærke passionen så stærkt som her. I alle afdelinger går folk den ekstra mil, hjælper hinanden og bliver ved med at kæmpe. Især dem, der har været her længe – det ligger i deres DNA, og det smitter af på nye medarbejdere.«

Men man tjener ikke nødvendigvis penge på passion ...

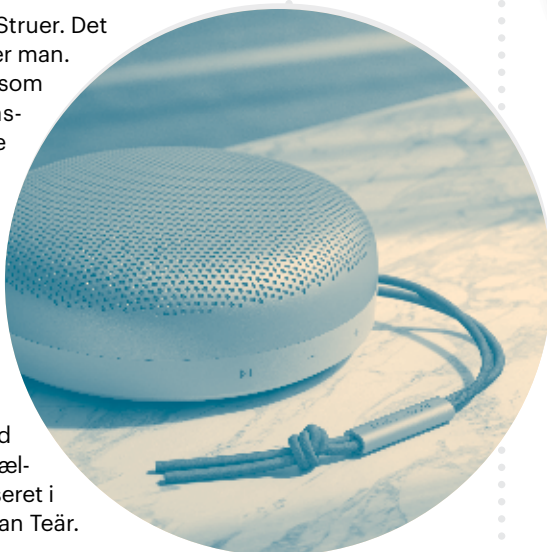
»Nej, men passion er en god begyndelse. Og så er mit job at hjælpe med at få den passion kanaliseret i den rigtige retning,« siger Kristian Teär.

Vil tilbage i toppen

Ingeniørerne har rangeret Bang & Olufsen på en samlet 65.-plads i år – hvilket trods alt er to pladser bedre end sidste år. Og ser man nøjere efter i tallene, afspejler de netop virksomhedens turbulente tid, for mens den ligger på en flot fjerdeplads på 'produkter af særlig høj kvalitet', er der langt til toppen på parameteren 'en dygtig økonomisk og forretningsorienteret ledelse', hvor B&O ligger nummer 100 ud af 111.

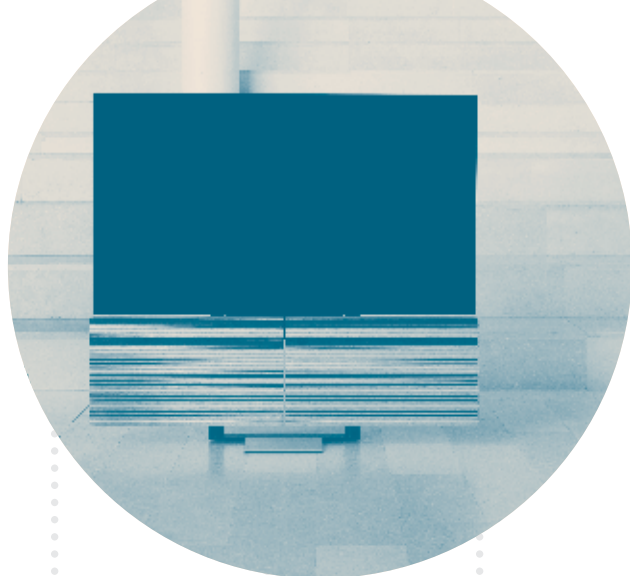
»Vi har ikke lyst til at ligge på 65.-pladsen, og jeg tror, vi kan ligge i toppen igen. Det er ikke sjovt at være i en virksomhed, der ikke tjener penge, så usikkerheden har

2020: Beosound A1 2nd Gen er en støj- og vandtæt, bærbar bluetooth-højttaler med indbyggede mikrofoner, så den kan anvendes til onlinemøder og opkald. Det har gjort den særligt populær på corona-hjemmekontoret.



• #32 2019

2019: Salg af fjernsyn under coronakrisen har været med til at vende tab til vækst for B&O. Her en af de nyeste bestsellere, Beovision Harmony.



• #67 2020

• #65 2021



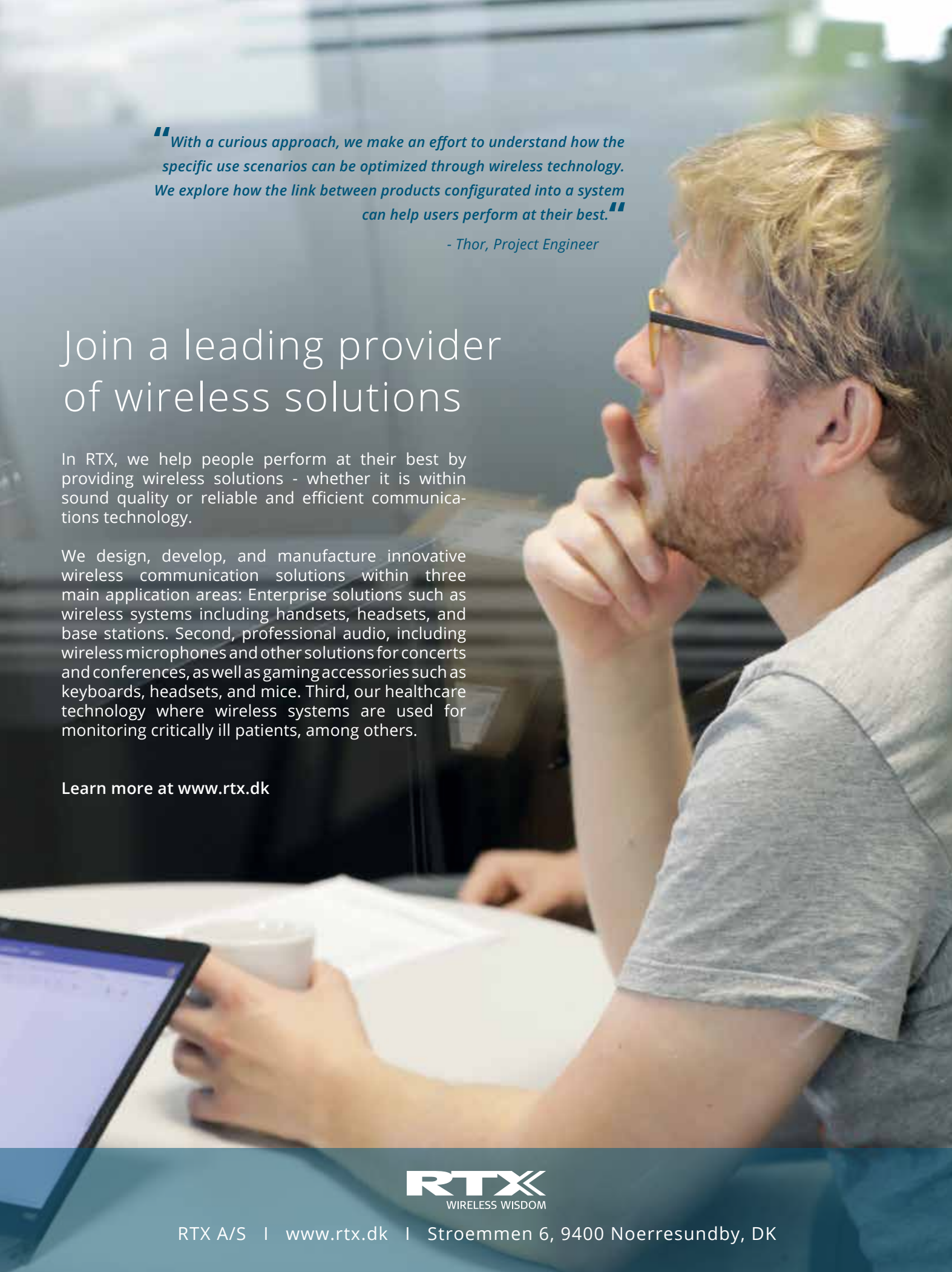
selvfølgelig påvirket ingeniørernes rating,« vurderer Kristian Teär.

Men er det for sent at få humlebie fra Struer til at flyve, sådan som mange analytikere de seneste 15 år har peget på?

»Slet ikke! Det viser de seneste tre kvartaler. Herfra er det op til os at fortsætte rejsen, for vi er slet ikke, hvor vi skal og kan være endnu,« siger Kristian Teär, der mener, at verden ligger åben med den nye strategi, når genåbningen er fuldbyrdet.

»Corona har sikkert hjulpet os i den forstand, at nogle af vores kunder har fundet os hurtigere online, men overordnet har corona gjort mere ondt end godt for os, fordi alle butikkerne måtte lukke til at begynde med, og komponenter er svære at få fat i.«

»Min tro på, at vi kan fikse det her, er kun blevet stærkere i de seneste 18 måneder. Og jeg vil være stolt over at være med til at vende forretningen for dette danske ikon,« siger han. **P**



“With a curious approach, we make an effort to understand how the specific use scenarios can be optimized through wireless technology. We explore how the link between products configured into a system can help users perform at their best.”

- Thor, Project Engineer

Join a leading provider of wireless solutions

In RTX, we help people perform at their best by providing wireless solutions - whether it is within sound quality or reliable and efficient communications technology.

We design, develop, and manufacture innovative wireless communication solutions within three main application areas: Enterprise solutions such as wireless systems including handsets, headsets, and base stations. Second, professional audio, including wireless microphones and other solutions for concerts and conferences, as well as gaming accessories such as keyboards, headsets, and mice. Third, our healthcare technology where wireless systems are used for monitoring critically ill patients, among others.

Learn more at www.rtx.dk



RTX A/S | www.rtx.dk | Stroemmen 6, 9400 Noerresundby, DK

DET HANDLER OM AT REDUCERE SKADEN

ØRSTED ER KRAVLET 28 PLADSER OP AD LISTEN OG FÅR DERMED EN FOD IND I TOP-10 I DETTE ÅRS PROFILANALYSE. ENERGISELSKABET, DER ER BLANDT VERDENS STØRSTE LEVERANDØRER AF GRØN ENERGI, HAR SAMLET SET DET BEDSTE IMAGE I SIN BRANCHE, SÅ VI HAR STILLET ADM. DIREKTØR MADSNIPPER ET PAR SPØRGSMÅL OM GRØN OMSTILLING OG INDRE ILD.

TEKST **JULIE RING-HANSEN HOLT** / FOTO **ØRSTED**

Q1: Ørsted ligger i top-10 i år i Ingeniørens Profilanalyse og nr. 1 på både de uddannede ingeniørers og de studerendes rangering af energivirksomhederne. Hvad tror du, det skyldes?

A1: Danmark og Ørsted er i udlandet kendt som frontrunner og en kapacitet inden for grøn energi og særligt inden for havvind. Netop i disse år bryder havvind igennem på verdensplan, og jeg tror, at det store fokus fra udlandet er med til at øge ingeniørernes interesse for Ørsted. Både fordi Ørsted i dag er markedsleder i en branche i rivende udvikling, og fordi man som ingeniør i Ørsted kan være med til at udvikle teknologiske løsninger, der kan afhjælpe klimakrisen, som er en af vor tids allerstørste udfordringer.

Q2: Hvad handler den grønne omstilling primært om for dig som leder?

A2: Det er et spørgsmål om tre vigtige ting: For det første handler det om, hvordan virksomheden kan nedbringe udledninger fra egen drift og fra vores værdikæder. Eller med andre ord: at reducere den skade, vores virksomhedsdrift medfører. Det næste er, hvordan vores produkter kan være en del af løsningen på verdens klimaudfordring. Og det gælder, uanset om det er en energieffektiv pumpe eller en vindmøllepark, der hjælper med omstilling af verdens energisystemer. For det tredje handler det om at være en stemme i samfundet, der opfordrer og hjælper alle fra politikere til virksomheder og organisationer samt borgere til at tage ansvar for at bidrage til at bekæmpe klimaforandringerne.

Q3: Er det en anderledes opgave i Ørsted, end det var i Grundfos?

A3: Nej, begge virksomheder er vigtige for den grønne omstilling, og begge virksomheder har utroligt dygtige ingeniører, som brænder for at finde bedre løsninger, der kan bidrage til omstillingen.

Q4: Hvordan får man efter din mening ingeniører til at brænde for den grønne omstilling?

A4: De ingeniører, jeg har mødt i mit arbejdsliv, brænder for at løse udfordringer, som skaber værdi. Og det må gerne være i stor skala, så arbejdet og de teknologiske landvindinger virkelig nytter. Samtidig er der det personlige ønske om at kunne dygtiggøre sig og arbejde i et fagligt stimulerende miljø. Så jeg tror, det handler om at kunne tilbyde fagligt udviklende udfordringer og mulighed for at kunne bidrage til et formål, der rækker ud over virksomheden selv.

Q5: I Ørsted giver det grønne fokus mere eller mindre sig selv, men i forhold til virksomheder som Grundfos – og måske Lego, som du også kender indgående – hvordan sikrer man så, at den grønne omstilling bliver mere end en verdensmålsnål i reverset?

A5: Alle virksomheder kan gøre noget. Alle kan dekarbonisere egne virksomheder og deres værdikæder – og en virksomhed som Grundfos bidrager faktisk markant ved at levere mere energieffektive løsninger. Verden har både brug for mere grøn energi, en højere grad af elektrificering samt øget energieffektivitet. Det er ikke en konkurrence, men et nødvendigt parløb.

Q6: Hvis man ser på parameteren 'Ansvarlighed for omgivelser, miljø og klima' i Profilanalysen, ligger I på en fjerdeplads efter Vestas, Grundfos og DTU (og en ottendeplads på de studerendes ditto efter bl.a. Chr. Hansen og Cowi). Det kan undre lidt qua jeres produkt, så hvad er det for en kommunikationsopgave, du har foran dig?

A6: Det er en interessant indsigt. I Ørsted har vi jo valgt at gøre det til vores kerneforretning at bidrage til den grønne omstilling

og kampen mod klimaforandringerne. I 2020 blev Ørsted kåret som verdens mest bæredygtige virksomhed i den årlige analyse fra Corporate Knights, som måler på tværs af både brancher, lande og ansvarlighedsparametre. I år ligger vi nummer to, så måske kan vi blive bedre til at fortælle om det, vi allerede gør, på en måde, så det også bliver interessant og relevant for ingeniørerne.

Q7: Du har i et interview tidligere sagt, at din 'indre ild' var forbundet med, at Grundfos 'positivt allerede gør noget og har potentiale til at gøre endnu mere for, at vigtige problemstillinger bliver løst'. Nu er du i en virksomhed, hvis eneste formål og produkt er grøn energi. Hvad skal din indre ild brænde for nu?

Mads Nipper

Født i 1966 og uddannet cand.merc. fra Handelshøjskolen i Aarhus.

I 1991 blev han ansat hos Lego som media consultant. Herefter gik turen gennem stillinger som global ansvarlig for brandet Lego Technic og chef for strategisk udvikling til direktør for marketing i 2011.

I 2014 afløste han Carsten Bjerg som adm. direktør og koncernchef for Grundfos.

1. januar 2021 tiltrådte Mads Nipper som adm. direktør i energivirksomheden Ørsted.

ØRSTEDS HOP PÅ LISTEN

34 ↑

God ledelses- og virksomhedskultur

24 ↓

Balance mellem familie- og arbejdsliv

15 ↑

Udvikling og nytænkning

13 ↑

Løn og goder

A7: Min indre ild brænder for det samme som i Grundfos og har kun fået ny næring i Ørsted. For mig er det vigtigt at kunne gå på arbejde og vide, at jeg bidrager til noget blivende, som har stor betydning for verden. Det er netop den tilgang, der også er præmissen for Ørstedes vision om at skabe en verden, der udelukkende kører på grøn energi. Omstillingen til grøn energi er ganske enkelt det mest effektive redskab til at nedbringe CO₂-udledningerne og dermed bremse klimaforandringerne og alle deres negative følgevirkninger. Så værktøjet er grøn energi, men formålet er langt større, og det er jeg stolt af at være en del af.

Og så er grøn energi jo en samlet betegnelse for en masse forskellige teknologier i en ung industri. I første bølge har der været meget fokus på at kunne producere grøn strøm fra sol og vind i stor skala. Nu er det lykkedes os at udvikle teknologierne og gøre dem billigere end de fossile alternativer. Samtidigt står vi ved begyndelsen af den næste grønne bølge, som handler om omstillingen af de sektorer, der ikke kan elektrificeres, men hvor der i stedet er brug for at udvikle og skalere teknologier inden for power-to-x. Her har Danmark og Ørsted igen mulighed for at levere de teknologiske fremskridt, der viser verden vejen. Så der er masser af problemstillinger at løse med grøn energi – vi er først lige kommet i gang. **P**





Komplekse forsyningskæder bestod eksamen

VÆKST I EN KRISETID

GN STORE NORD HAR TAGET ET GEVALDIGT HOP OP AD ÅRETS IMAGELISTE EFTER ET ÅR I PANIK. VIRKSOMHEDEN VAR BLANDT DE FØRSTE DANSKE VIRKSOMHEDER TIL AT LUKKE NED FOR PRODUKTION I KINA, DA CORONAKRISEN BRØD UD I JANUAR 2020 – OG OPLEVEDE SAMTIDIG SKYHØJ EFTERSPØRGSEL.

TEKST **LAURIDS HOVGAARD** / FOTO **GN STORE NORD**

Alle skriger på mikrochips. Processor-chips, hukommelses-chips og grafikkort. Ventetiden til en Playstation 5 eller et grafikkort til pc-gaming er på flere måneder, og bilfabrikker verden over må holde lukkedage, fordi de simpelthen mangler de nødvendige mikrochips.

Årsagerne er mange, men de fleste kredser om coronavirus, som på meget kort tid åbenbarede, hvor sårbare de globale forsyningskæder kan være i elektronikindustrien, som er kendt for at være ekstremt kompleks og globaliseret.

En helt konventionel mikrochip, eksempelvis til en kamerasensor i en bil, kan snildt kræve op til 1.000 separate processer og passere landegrænser op til 70 gange, før den er klar til montering.

Med meget få producenter, ofte placeret i Asien, giver det lange bestillingstider og en meget lang omstillingsproces, når en krise bryder ud.

Det var lige netop, hvad der skete, da danske GN fik den værst tænkelige besked 29. januar 2020.

Midt under det kinesiske nytår begyndte der at strømme foruroligende nyheder ud fra Kina. En mystisk virus spredte sig med lynets hast, og pludselig kom beskeden: En sikkerhedsvagt på GN Hearings fabrik i Xiamen, en industriby ud for kysten i den sydøstlige Fujian-provins, var blevet smittet. GN handlede resolut og lukkede hele produktionen ned efter det første virustilfælde. Den nedlukning varede i ti dage. Men selv da fabrikken åbnede igen, kom der ingen varer – hverken høreapparater eller headset – ud af Kina før langt ind i marts.

»Alt, hvad vi kunne sælge de måneder, kom fra vores egne lagre og vores distributører, og det var i en pe- —————>



riode, hvor salget gik rigtigt stærkt,« fortæller Rene Svendsen-Tune, der er adm. direktør i GN Audio, som er GN Store Nords division for headsets, og som stod for 65 procent af GN Store Nords omsætning i 2020. Resten stammer fra GN Hearing, der producerer høreapparater.

Og udsigten til mere hjemmearbejde og flere videomøder har fået efterspørgslen på audio-udstyr til at eksplodere. Så meget, at Rene Svendsen-Tune pludselig måtte se sig selv sidde i en position, hvor han var nødsaget til at sortere i, hvem han ville sælge til først. Det er ikke hverdagskost, når produkterne er audio-udstyr til kontorer og gamere.

»Vi havde simpelthen ikke produkter nok til at dække efterspørgslen. Her blev kunder inden for sundhed og beredskab samt andre kritiske sektorer prioriteret over alle andre. Først i løbet af efteråret blev situationen så normaliseret, at vi kunne slippe den prioritering igen,« siger Rene Svendsen-Tune.

Coronakrisen landede midt i en stor vækstperiode for GN Audio, som også i 2019 havde præsteret to cifrede væksttal. Faktisk var 2020 året, hvor audio-divisionen overhalede GN's høreapparatsdivision, og for tiden præsterer GN Audio et kapitalafkast, der overgår Novo Nordisks og Coloplasts og er på linje med Legos.

Måtte chartre egne fly

Netop på grund af de høje væksttal har virksomheden med hovedsæde i Ballerup været i gang med en skalering af hele sin forsyningskæde, hvor alle led i kæden er blevet nøje undersøgt og optimeret. Den proces har vist sig at give pote i en krisetid.

»På grund af vores vækstrejse de senere år har vi arbejdet intenst med at skalere vores supply chain, og den proces har vi faktisk kunnet drage stor fordel af i løbet af det seneste år,« siger Rene Svendsen-Tune.

Han har stået i spidsen for GN Audio siden 2015 og har tidligere en lang karriere bag sig i finske Nokia. Men det seneste år har alligevel været helt ulig tidligere krisesituationer.

»Ud over at Kina lukkede ned, forsvandt en stor del af den globale fragtkapacitet på grund af strandede passagerfly. Fordi efterspørgslen var så stor, havde vi ikke tid til at sende vores produkter med fragtskibe, og derfor var vi nødt til at chartre vores egne fly, og i perioder har

Ligesom de fleste andre elektronikvirksomheder har GN Audio haft kæmpestore udfordringer med leverancer af chipsæt under krisen.

vi ugentligt fået fløjet flere jumbojets ind til Europa og USA fra Kina,« siger Rene Svendsen-Tune.

Mens han opruller forløbet omkring de hektiske uger i foråret 2020, udbryder han pludselig overrasket:

»Det føles faktisk som meget lang tid siden, at alt det her skete. Det er jo kun lidt over et år siden – der er godt nok sket meget på kort tid.«

Supply chain-eksamen bestået

Her, knap halvandet år efter pandemien brød ud i Wuhan, tør Rene Svendsen-Tune dog alligevel godt samle op og uddele karakterer til GN Audios håndtering af forsyningskæden.

»Vi har set, hvor afgørende det er at have en skalerbar supply chain på tværs af alle led, og jeg synes, vi har bestået testen, både når det handler om indkøb af materialer, produktion og distribution af produkter globalt,« siger Rene Svendsen-Tune.

Selvom de komplekse forsyningskæder har givet anledning til mange panderynker, så bliver der ikke æn- →

Do you want to create a brighter water and energy future?



At Kamstrup, we believe no one should have to question their access to clean water or the prospect of a sustainable energy future. In a time and age where climate change affects the way we live and think, it is no longer “nice-to-have”!

That’s why our smart metering solutions empower utilities and societies to reduce water loss and increase energy efficiency by providing them with the knowledge to act and the data to target their efforts.

We always strive to find a better way to do things, and this has put us at the cutting edge of technological advancement of intelligent solutions.

To deliver the best solutions, we need the best employees and a good deal of freedom. We believe that our employees are the best at planning their own workday and tasks – therefore, we offer flexible work hours that make it possible to find a balance between private and work life.

We build our work culture on mutual trust and believe that this is what makes people – and companies – grow.

Read more at kamstrup.com/career

Follow us on



kamstrup



De bedste til at håndtere supply chain under pres er vores supply chain-eksperter – ikke direktionen.

ADM. DIREKTØR I GN AUDIO
RENE SVENDSEN-TUNE

dret på det globale setup hos GN Audio, hverken internt eller hos leverandører.

»Vi er rykket meget tættere sammen i virksomheden på tværs af funktioner. Samtidig har det været vigtigt for mig ikke at centralisere opgaverne. De bedste til at håndtere supply chain under pres er vores supply chain-eksperter – ikke direktionen,« siger han.

At GN-brandet er i høj kurs for tiden, bliver afspejlet i den årlige image-analyse, som Ingeniøren står bag, hvor de 111 største danske ingeniørvirksomheder rangeres af over 6.000 ingeniører. På tre år er GN hoppet 43 pladser op på listen og er i år rangeret som nr. 24. Når det handler om jobinteresse, så har GN sneget sig i top-10 over de mest attraktive ingeniørarbejdspladser i Danmark. Det samme billede går igen, når man spørger ingeniørstuderende. Her er GN hoppet imponerende 83 pladser op ad ranglisten på to år og er i dag nr. 22.

GN Audio er langt fra de eneste, der er gået i alarmberedskab på grund af sammenbrudte forsyningskæder. Lige nu står bilproducenter,

gamere og elektronikproducenter og tripper. Verden mangler alle typer mikrochips. Stort set alle bilproducenter har måttet nedjustere produktionen, og i 2021 forventes der at køre mellem 1,5-5 millioner færre biler ud af fabrikkerne i verden – kun på grund af mangel på mikrochips. Og over foråret måtte Samsung droppe lanceringen af næste generation Galaxy Note-smartphone.

Samtidig er forbruget af elektronik vokset på alle fronter, og det er svært for chip- og halvlederproducenterne at følge med.

»Det er uomtvisteligt, at der er en reel udfordring med mangel på basismaterialer i form af chipsæt. Og der er ingen tegn på, at efterspørgslen falder i den nærmeste fremtid, og derfor skal kapaciteten skrues i vejret,« siger René Svendsen-Tune.

Mens sidste år samlet set bød på en organisk vækst hos GN Audio på 42 procent, er forventningen til 2021 på 20 procent. Samtidig er det planen at byde velkommen til mange nye ingeniører i GN Audios afdelinger i Danmark, Kina og USA, hvoraf det ventes, at omkring 100 vil blive ansat i Danmark.

Ligesom GN Audio gearer op for produktionskapaciteten, så bliver fabrikkerne, der leverer mikrochips og halvledere, også udvidet. I dag er der kun meget få virksomheder, der kan håndtere de mest avancerede fremstillingsprocesser af mikrochips. Taiwanske TSMC og sydkoreanske Samsung dominerer, mens Intel halter ef- ➔

Vattenfall er et europæisk energiselskab med ca. 20.000 medarbejdere. I mere end 100 år har vi elektrificeret industrier, leveret energi til menneskers hjem og moderniseret vores måde at leve på gennem innovation og samarbejde. Vi vil nu gøre det muligt at leve fossilfrit inden for én generation.



Styrk din karriere ved at løse en af vor tids største udfordringer

Vattenfalls mål er at gøre det muligt at leve et fossilfrit liv inden for én generation. For at nå det mål er en øget produktion af vedvarende energi helt afgørende. Det arbejder vi på hver dag.

Danmark har allerede en imponerende produktion af energi fra vind, men der bliver brug for mere for at løse klimaudfordringen. Vattenfall vil med sine fire seneste havmølleparker Horns Rev 3, Kriegers Flak og de kommende Vesterhav Syd og Nord ud for den jyske vestkyst føje

mere end 1,4 GW vindkraftkapacitet til det danske energisystem.

Lige nu er vi ved at opføre Kriegers Flak vindmøllepark i Østersøen. Den forventes fuldt driftsklar senest ved udgangen af 2021 og vil øge den danske produktion af vindenergi med cirka 16 procent i forhold til 2019 - et vigtigt skridt mod en fossilfri fremtid for både Danmark og Vattenfall.

Se mere om dine karrieremuligheder på careers.vattenfall.com/dk/

VATTENFALL 



ter. Alene inden for de seneste måneder har de tre globale chipproducenter annonceret investeringer for tæt på 1.000 milliarder danske kroner – du læste rigtigt – en billion kroner! Alligevel forventes chipkrisen at vare mindst et til to år, før der igen er ro på leverancerne.

På det politiske landkort

Det globale underskud af mikrochips har fået den nye amerikanske præsident Joe Biden til at underskrive en såkaldt *executive order*, der skal sikre forsyningskæderne til amerikanske virksomheder.

På den anden side af Atlanterhavet har den franske EU-kommissær Thierry Breton også åbnet for pengekasen med et ønske om at etablere avanceret europæisk chipproduktion. Lokal produktion af mikrochips er dog ikke noget, der holder Rene Svendsen-Tune vågen om natten.

Kollegerne hos GN Hearing har historisk altid haft deres egen produktion af chips, da krav og specifikationer til høreapparater adskiller sig fra meget andet forbrugerelektronik. Den vej er der dog ingen planer om at bevæge sig ned ad hos GN Audio. For når vi taler om forbrugerelektronik, så er den globale forsyningskæde kommet for at blive, og det

62 %

af ingeniørerne mener, at GN Store Nord er mest teknologifokuserede, mens kun

17 %

mener, de er bæredygtige.

67 %

af de studerende mener, at GN Store Nord er kvalitetsbevidst, mens kun

15 %

mener, de signalerer diversitet, mangfoldighed og social ansvarlighed.

er ikke noget, der skader danske virksomheders mulighed for vækst. Dansk elektronik er kendt internationalt.

»Selvom vi antalsmæssigt ikke hører til blandt de største kunder hos chipproducenterne, så er vi teknologisk helt i front, og derfor kan vi tilføre værdi i form af udvikling. Her ligger en stor del af forklaringen på, at vi og andre danske virksomheder er sluppet godt igennem den supply chain-krise, der har præget det seneste år,« siger direktøren.

Samme melding kommer fra en af de andre store danske elektronikvirksomheder, GPV, der er en såkaldt Electronic Manufacturing Services-virksomhed (EMS) og producerer for andre brands. Hos GPV tror de også på globale forsyningskæder, men drømmer om mere skibsfragt.

»Jeg tror, at elektronikindustrien vil fortsætte med at være global, men på fragtsiden kan jeg godt forestille mig, at vi kommer til at se forandringer. Coronakrisen betyder, at vi har benyttet os af mere søfragt, og det kan godt være, vi vil se mere af det i fremtiden, for på trods af højere kapitalbinding giver det også mindre CO₂-aftryk. Personligt håber jeg, vi vil se mere jernbanetransport, også mellem lande,« siger Bo Lybæk, adm. direktør i GPV. **P**



**Mit arbejde handler om udvikling
- både af medarbejdere, organisation
og byerne. Sammen med mine
kolleger udvikler jeg fremtidens
bæredygtige vandforsyning, så
vi også har rent vand i hannerne
om 100 år.”**

Randi Buss, Civilingeniør og sektionsleder

Randi leder en gruppe erfarne projektledere, byggeledere og specialister, der har ansvar for at renovere vandværker, kildepladser og vandledninger samt introducere blødere vand i hovedstadsområdet.

**VIL DU OGSÅ SKABE
BÆREDYGTIGE BYER?**

MØD OS PÅ [HOFOR.DK](https://hofor.dk)



Vi løfter børn og unges begejstring for naturvidenskab og teknologi – vil du være med?

Meld dig som ekspert og
besøg skoler og gymnasier

Læs mere på
www.bookenekspert.dk





Engineer the future

Danske Bank

netcompany

RAMBOLL

Coloplast

FOSS

MAERSK

LM WIND POWER

Foreningen af Rådgivende Ingeniører FRI

COWI

IBM

novozymes

Rethink Tomorrow

P+

DTU

AALBORG UNIVERSITET

VELUX

pihl

AALBORG UNIVERSITET

HALDOR TOPSOE

Vestas

SIEMENS

SIEMENS Gamesa RENEWABLE ENERGY

AARHUS UNIVERSITET

VIA University College

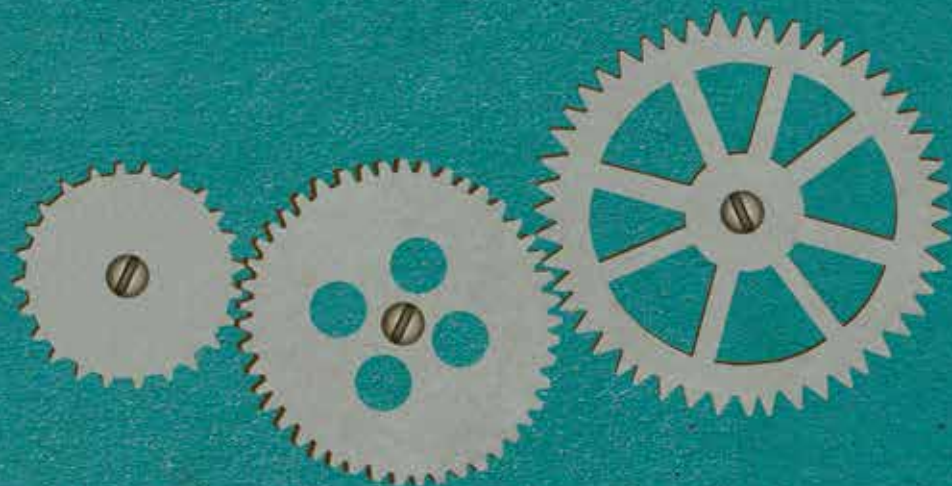
ABSALON

PROFESSIONSHØJSKOLEN ABSALON

STÆRKT SAMMENHOLD SENDER MOE TIL TOPS

EN STÆRK FIRMAKULTUR, DER SPIRER NEDEFRA OG GØDES OPPEFRA, HAR GIVET RÅDGIVERVIRKSOMHEDEN MOE EN PLACERING I TOP-5 PÅ PROFILANALYSENS NYE PARAMETER OM KOLLEGASKAB. IFØLGE CBS-FORSKER KAN EFFEKTEN AF SAMMENHOLD IKKE UNDERVURDERES. DET MEST AFGØRENDE FOR EN VIRKSOMHED ER NEMLIG, HVORDAN MEDARBEJDERNE FUNGERER SAMMEN, MENER HAN.

TEKST **LENE WESSEL** / ILLUSTRATION **MORTEN VOIGT**







Mennesket er et flokdyr. Vi får energi og inspiration fra andre. Derfor er sammenhold mellem kolleger altafgørende for, hvor succesrig en virksomhed er i forhold til fastholdelse, rekruttering og selve produktionsprocessen.

Det mener Peter Holdt Christensen, der forsker i motivation og menneskelig adfærd i organisationer på CBS og har skrevet en række bøger om emnet.

»Sammenhold er altafgørende, for alle virksomheder består af arbejdsafhængigheder. Vi kan ikke hver især gøre det, der skal gøres, men er afhængige af andre. Jo bedre vi håndterer den afhængighed, des bedre er det for virksomheden,« slår han fast.

Årets nye parameter i Ingeniørens profilanalyse, 'sammenhold og samarbejde mellem kolleger', anser han således for meget centralt for at vurdere, hvor attraktiv en virksomhed opfattes.

Det er en god nyhed for det rådgivende ingeniørfirma MOE, der må nøjes med en ydmyg 72.-plads ud af de i alt 111 virksomheder i den samlede placering, men scorer en fornem fjerdeplads på det nye parameter.

Det glæder bestemt også MOE's administrerende direktør Christian Listov-Saabye.

»Det gør mig fantastisk glad, men også stolt og lidt benovet, at vi betragtes sådan – ikke kun af vores egne medarbejdere, men også af omverdenen.«

Han er ikke i tvivl om, at den fine placering skyldes, at folk i rådgiverbranchen kender hinanden.

»Vi er ikke synlige på samme måde som Lego og Novo Nordisk, så det sker, fordi det er den fortælling, der er om os ude i netværket. Den fortælling opstår ikke, fordi vi har gjort noget for sammenholdet et enkelt år eller er taget på studietur en enkelt gang. Den opstår, fordi vi har gjort det i mange år, og i alle de år, jeg kan huske,« siger Christian Listov-Saabye, der har været topchef siden 2002.

Spirer og gror lokalt

Placeringen kommer ikke bag på Stine Holst Pedersen. Hun har været hos MOE siden 2012 og arbejder som specialist i bæredygtighed, indeklima og lysdesign.

»Jeg har altid følt, at vores sammenhold er helt unikt, og at det er dér, MOE skiller sig ud. Jeg kender ingen virksomheder, der har den samme firmakultur.«

Men hvordan i alverden skaber man sammenhold i en virksomhed med 950 medarbejdere?

I MOE gør man det ved at lade det sociale spire og gro frem

KAMMERATSKAB TOP-10

Uddannede

Lego
Novo Nordisk
Forsvaret
MOE
Grundfos
AAU
Widex
Novozymes
Danfoss
NNE

Studerende

Widex
MOE
Novozymes
Forsvaret
Lego
Novo Nordisk
Niras
Envidan
AU
DIS

lokalt og støtte de initiativer, der kommer fra medarbejderne, hvad enten det gælder firmaklubber inden for strikning, e-sport, beachvolley og fodbold eller aktiviteter som gokart, byvandring eller vinsmagning.

Hertil kommer fester på kontor-, afdelings- og lokationsniveau; og ikke at glemme de helt store fælles arrangementer som julefrokosten samt den årlige skitur og den årlige studietur, fortæller Christian Listov-Saabye.

»Princippet er sådan, at hvis nogen gerne vil have en fælles social aktivitet i fritiden, støtter vi det, fordi vi gerne vil have, at folk kender hinanden personligt og socialt på kryds og tværs. Det virker kun, hvis det blomstrer op nedefra og bliver understøttet ovenfra.«

Det er Stine Holst Pedersen enig i. Hun har de seneste syv år været formand for den lokale medar- →



Sådan kan et ingeniørkontor også se ud

Få job som ingeniør i Forsvaret

Vidste du, at Forsvaret er en af de større, danske arbejdspladser for ingeniører? Her har du rig mulighed for at gøre karriere i en af de mange tekniske jobfunktioner. Alle med det fælles, at de støtter vores militære enheder med at løfte missioner herhjemme og i udlandet.

Læs mere på forsvaret.dk/job

Bliv leder i Søværnet

Er du bachelor? Så kan du med din ingeniørgrad skyde genvej til af landets med anerkendte lederuddannelser - officersuddannelsen. Her lærer du at lede i praksis, at motivere andre og at træffe beslutninger under pres.

Læs mere på blivofficer.dk



bejderforening FOKUS (Foreningen for Kultur og Sport) på hovedkontoret i København.

»Sammenhold handler meget om, at der bliver skabt de rigtige rammer. Det skal komme oppefra for at lykkes, for det er afgørende, at ledelsen støtter op og putter penge i det. Når det er på plads, kræver det så, at medarbejderne tager initiativ, arrangerer og deltager.«

Ledere er kulturbærere

Firmaets flade struktur fremmer ligeledes sammenholdet i virksomheden, vurderer Stine Holst Pedersen:

»Helt generelt er der en rigtig god stemning på vores kontorer. Man kan snakke med alle, og ingen er hævet over andre. På grund af corona sidder vi i øjeblikket to og to til frokost, og det er hverken underligt at sidde sammen med direktøren eller studentermedhjælperen.«

Allerede på sin første arbejdsdag blev Stine Holst Pedersen draget ind i det særlige kammeratskab, der præger virksomheden, da de nye kolleger kraftigt opfordrede hende til at tage med på studieturen til Berlin. Det var med en vis tøven, hun meldte sig til, for hun kendte ikke rigtig nogen, men efter den fire dage lange studietur vendte hun hjem med et stort og solidt netværk.

Christian Listov-Saabye mener, at den særlige firmakultur udspringer af, at de fleste ledere i virksomheden er rekrutteret internt og har været ansat i mange år.

»Ledere er kulturbærere, og det er med til at fastholde den familiære ånd, som mange nye medarbejdere fortæller, at de oplever, når de bliver ansat.«

Direktøren gør selv en dyd ud af at mødes med alle nyansat-

Det er vigtigt, at man kan hygge sig og have det sjovt, samtidig med at man kan være seriøs og løse projekter sammen.

SPECIALIST I MOE
STINE HOLST PEDERSEN

te medarbejdere til et fælles arrangement, hvor han fortæller om både de faglige projekter og det sociale liv i MOE.

»Jeg har altid sagt, at det gælder om at tjene penge – og om at have det sjovt. Det er sådan, vi skal drive vores virksomhed. Vi skal kere os om hinanden, respektere hinanden og lære hinanden at kende. Det er ikke noget, jeg har lært på en eller anden skole, men det er sådan, jeg er,« siger han.

Lavere medarbejderomsætning

Han understreger dog, at det sociale i sagens natur ikke kan stå alene:

»Vi er enormt ambitiøse og vil fortsat være *first in class* på vores ydelser. Som ingeniører skal vi have vores faglighed stimuleret, men det, der gør forskellen, er at høre sammen socialt. I en familie er det blodets bånd – i en virksomhed handler det om alt det andet, man har, ud over arbejdet og lønnen. Man bliver, fordi man har kolleger og opgaver, man holder af.«

Stine Holst Pedersen har arbejdet hos MOE, siden hun dimitterede fra DTU, og mens hun kan konstatere, at mange af hendes gamle studiekammerater har skiftet job både en og to gange, har hun ikke følt trang til at komme videre. Det skyldes kombinationen af spændende faglige udfordringer og det gode kammeratskab.

»Sammenholdet er en stor ting for mig. Det er vigtigt, at man kan hygge sig og have det sjovt, samtidig med at man kan være seriøs og løse projekter sammen. Jeg tror, vi alle føler en forpligtelse til at lave projekterne så godt som muligt. Det kræver, at vi hjælper hinanden, hvilket er meget nemmere, når man kender hinanden godt.«

Christian Listov-Saabye mener desuden, at rekruttering og fastholdelse bliver nemmere, når sammenholdet er i top. Til gengæld tror han ikke —————>

Join us in challenging cutting edge technology



job.oticon.com



Artificial Intelligence
Big Data
Machine Learning

oticon
life-changing technology

rigtig på, at det gode kammeratskab betyder meget for bundlinjen.

»Indirekte har det måske en påvirkning, fordi vi ikke har så stort videnstab, når folk bliver, og måske er folk villige til at løbe den ekstra mil, fordi vi respekterer hinanden og giver plads til det sociale. Selvom det kan give en bedre bundlinje, er det altså ikke tænkt sådan. Det er sådan, vi er som mennesker.«

Som opskriften på et godt ægteskab

CBS-forsker Peter Holdt Christensen tøver også med at give et bud på, hvad sammenhold præcist betyder for bundlinjen, for han har aldrig set et decideret regnestykke. Nok findes der kvantitative mål for, hvor god sammenhængskraften er i en virksomhed, og det er muligt at regne på forholdet mellem den og virksomhedens økonomi, men ifølge forskeren er der så mange andre variabler i spil, at det realistisk set er umuligt at måle.

Når det er sagt, tvivler han ikke et øjeblik på effekten.

»Mit korte svar er, at det er altafgørende. For kan vi fastholde og rekruttere, kan vi bygge videre på det, vi har, og blive bedre til at få nye, gode folk ind. Har vi et attraktivt miljø, har vi langt lettere ved at få den menneskelige energi ud af virksomheden, som vi kan omsætte til udvikling og produktionsprocesser,« forklarer han og fortsætter:

»Mit udgangspunkt er, at det mest afgørende i enhver virksomhed er den måde,

MOE'S PLACERING I 2021 (ift. 2020)

EN DYGTIG OG FORRETNINGSORIENTERET LEDELSE — #30 (#44)

GODE FAGLIGE UDFORDRINGER — #39 (#53)

UDVIKLING OG NYTÆNKNING — #58 (#80)

INDFLYDELSE OG SELVSTÆNDIGHED — #10 (#31)

LØN OG PERSONALEGODER — #43 (#77)

vi fungerer sammen med andre på. Bygger vi ikke på den idé, er der ingen grund til at have en arbejdsplads. For så får vi ikke noget ud af at etablere den.«

Adspurgt om en opskrift på godt kollegialt sammenhold nævner Peter Holdt Christensen en ingrediens, som næsten kunne lyde som en del af opskriften på det gode ægteskab: Der skal nemlig være tid og rum til både et 'os' og et 'mig':

»Vi har både behov for at føle os som en del af fællesskabet og for at trække os tilbage og bare være os selv. Den bedste opskrift på sammenhold er derfor ikke, at vi hele tiden skal være sammen med kollegerne. Der skal også være plads til enkelte hjemmearbejdsdage,« understreger han.

Coronanedlukningen har vist de mange hjemmearbejdende betydningen af arbejdsfællesskabet og samtidig kvaliteten i at få ro til fordybelse, som har været en sjældenhed i mange storrums-kontorer, uddyber han.

Silotænkning er farlig

En anden ingrediens i opskriften er kontakt på tværs af afdelinger og fagområder.

»En opdeling i 'dem og os' kan virkelig ødelægge sammenhold og samarbejde i en virksomhed. Når vi opdeler arbejdspladsen i afdelinger, er der en risiko for, at vi aldrig kommer i kontakt med folk i de andre afdelinger, og så kan det nemt ende i silotænkning. Derfor gælder det om at sikre, at man møder hinanden på kryds og tværs, så man får et indblik i, hvad de andre bidrager med. På den måde undgår man en stereotypisering af de andre,« forklarer Peter Holdt Christensen.

En metode kan være, at man sætter sig hos kolleger fra andre afdelinger i kantinen, eller at man en gang imellem besøger andre afdelinger for at få et indblik i deres opgaver.

»Det er nemlig det modsatte af sammenhold at opfatte sig selv som den eneste afdeling, der bidrager, og de andre som bivirkninger.«

Det er ikke helt nemt at finde en forklaring på, at top-10-listen for parameteren 'sammenhold og samarbejde mellem kolleger' ser ud, som den gør, mener Peter Holdt Christensen.

Når det gælder Novo Nordisk, Novozymes og Widex, vurderer han, at de ryger til tops, fordi deres produkter gør en forskel ved at skabe en sundere verden, men de øvrige på listen er ikke så ligetil.

»De øvrige har sandsynligvis mange aktiviteter, som tilgodeser samvær og sammenhold mellem mennesker. Så mit bud må være, at de måske har forstået at tilrettelægge arbejdet og interaktioner mellem mennesker, så man som medarbejder føler, at man gør en forskel for de andre og føler sig som en del af et fællesskab.«

Mest overrasket er han over, at Forsvaret og Aalborg Universitet har fået plads på top-10-listen:

»Forsvaret undrer mig meget, men måske har nogle af de adspurgte svaret ud fra deres tid som værnepligtige, mens andre har svaret ud fra deres studietid på AAU.« **P**



Keep growing Dig deeper **Unleash your potential**

Reach new heights in NNE's dynamic and uniquely flexible project environment, delivering complex facilities for a vast portfolio of pharma companies all day, every day.

Your contribution matters. Join the **passion.**

Check
out our
projects:



nne[®]

Focused pharma engineering

God balance

HER HAR ALLE MEDARBEJDERE RET TIL ET SKRÆDDERSYET ARBEJDSLIV

BALANCEN MELLEM ARBEJDE OG FAMILIE HAR LÆNGE STÅET ØVERST PÅ DAGSORDENEN I ENERGINET, OG MED ET NYT TILTAG RYKKER DET ENDNU HØJERE OP. MÅLET ER AT RUSTE ORGANISATIONEN TIL DEN GRØNNE OMSTILLING, SOM KRÆVER EN AGIL, FLEKSIBEL OG BESLUTNINGSKRAFTIG MEDARBEJDERSTAB, MENER ADM. DIREKTØR THOMAS EGEBO.

TEKST **LENE WESSEL** / FOTO **THOMAS TOLSTRUP**

Rie Gath og kollegerne i Energinet får fremover endnu mere balance mellem arbejdsplads og hjemmet, når de skal tilrettelægge deres arbejde selv under hensyn til fællesskabet.





Hæve-sænke-borde, kontorstole, skrivebordslamper og andre effekter er i øjeblikket på vej ud til Energinets 1.400 medarbejdere. I hvert fald de mange, der har sagt ja tak til at få en dublet af deres kontorplads fragtet hjem i privaten.

Selvom det er over et år siden, at coronanedlukningen sendte en stor del af medarbejderne hjem for at arbejde, er det kun en lille del af forklaringen på, at Energinet nu indretter formelle hjemmearbejdspladser for deres medarbejdere.

Kontormøblelementet er nemlig først og fremmest den konkrete manifestation af et nyt initiativ, 'Den fleksible arbejdsplads', som adm. direktør Thomas Egebo lancerede sidste år, og som følger i halen på tidligere initiativer som for eksempel 'Arbejdsliv i balance', hvor der var fokus på stressforebyggelse og stresshåndtering.

Hensigten med det nye initiativ er at give medarbejderne så stor frihed som muligt til at indrette deres arbejdsliv, som det passer dem bedst.

»Vi giver medarbejderne ret til at ytre sig om, hvordan de kan tænke sig at indrette deres arbejdsliv, og så har lederen pligt til at høre efter. Vi afskaffer ikke ledelsesretten, men lægger op til, at man i arbejdsfællesskaber skal prøve at finde gode løsninger, hvor man tilgodeser de enkelte personers ønsker ud fra hensynet til arbejdsfællesskabet. Målet er at skabe mere arbejdsglæde og mere værdi på bundlinjen.«

Fremover forventer direktøren, at der vil være større tendens til, at medarbejderne møder op på arbejdspladsen, når de skal samarbejde om en opgave, og bliver hjemme, når det er hensigtsmæssigt.

»Tidligere mødte mange op og prøvede så at finde et sted væk fra storrumskontoret, hvor de kunne sidde i fred med en opgave. Den type opgaver kan man fremover løse hjemmefra.«

Nødvendigt for at styrke virksomheden

Om det er det nye initiativ, der har gjort udslaget, kan der ikke føres bevis for, men et faktum er det, at Energinet i årets Profilanalyse tager et gevaldigt spring opad på den samlede liste, helt præcist 43 pladser til plads nummer 33.

Det giver virksomheden prisen som årets højdespringer. Bedst klarer Energinet sig på netop parameteren 'Balance mellem familieliv og arbejdsliv', hvor det bliver til en fornem femteplads ud af de i alt 111 virksomheder.

Ikke overraskende glæder Thomas Egebo sig over placeringen.

»Jeg er selvfølgelig glad for, at vi ligger så pænt, fordi vi historisk set har haft fokus på området med mulighed for hjemmearbejdsdage. Det er godt at se, at det også registreres og anerkendes af de mange, som indgår i undersøgelsen.«

Muligheden for at tilbyde et fleksibelt arbejdsliv hænger ifølge direktøren nøje sammen med virksomhedens værdier: mod og tillid.

»Vi tager vores værdier alvorligt, og det her kræver både ledelsesmæssigt mod og tillid til medarbejderne. Nu skal det ikke lyde alt for hippieagtigt, men jeg tror på, at når man har fundet de gode lokale løsninger, så er det også den her form for indretning af arbejdspladser og arbejdsliv, der giver mest på bundlinjen. Det øger effektivitet og produktivitet, samtidig med at Energinet bliver mere attraktiv, moderne

JEG TROR PÅ, AT NÅR MAN HAR FUNDET DE GODE LOKALE LØSNINGER, SÅ ER DET OGSÅ DEN HER FORM FOR INDRETNING AF ARBEJDSPLADSER OG ARBEJDSLIV, DER GIVER MEST PÅ BUNDLINJEN.

THOMAS EGEBO

ADM. DIREKTØR I ENERGINET

og interessant. Så vi gør det i sidste ende for at styrke Energinet.«

Og det er nødvendigt, hvis virksomheden skal kunne realisere sin strategi og vision om 'Grøn energi for en bedre verden', understreger han:

»I anden halvleg af den grønne omstilling bliver hastigheden, kompleksiteten og uforudsigeligheden endnu højere. Skal Energinet klare den opgave, må vi være mere agile og fleksible og overlade mere beslutningskraft til medarbejderne. Den ændring understøtter 'Den fleksible arbejdsplads', og det er vigtigt, hvis vi skal stå bedst muligt i forhold til den grønne omstilling.«

I hvor stor udstrækning man benytter sig af muligheden, er i sagens natur op til den enkelte, når målet er at give hver eneste medarbejder et skræddersyet arbejdsliv, forklarer direktøren.

»Det er meget vigtigt, at det ikke bliver en one size fits all-model. Vi stræber efter en fleksibilitet, hvor hver enkelt prøver at indrette sig så optimalt som muligt efter egne ønsker og behov under hensyntagen til fællesskabet.«

One size fits one

Den holdning deler Camilla Kring, der oprindeligt er uddannet civilingeniør og ph.d. i work life balance og indehaver af kursus- og konsulentvirksomheden Super Navigators.

Hun plæderer for, at hver enkelt skal finde sin egen rytme og balance i tilværelsen, og at balance mellem familieliv og arbejdsliv derfor ikke er en stangvare, men må skræddersyes til den enkelte og syes om med jævne mellemrum, så den passer til de aktuelle livsomstændigheder.

»Arbejdsliv og familieliv er foranderlige størrelser, og kigger vi på danske ingeniørarbejdspladser, er der et hav af forskellige måder at leve på: som single, i parforhold, i kernefamilier og med dine, mine og vores børn, hvor mange veksler mellem børnefri uger og uger med børn. Det kræver en fleksibel og skræddersyet model, hvor one size fits one.«

Spørger man Rie Gath, der er senior-konsulent i afdelingen Investeringsplanlægning, Systemansvar samt AC-formand for de over 800 akademikere i Energinet, er det ikke underligt, at Energinet scorer en femteplads på balance mellem arbejde og familieliv, for emnet har været på dagsordenen i mange år; blandt andet var virksomheden meget tidligt ude med barsel til mænd.

Når det først slår igennem i Profilanalysen i år, skyldes det sandsynligvis, at virksomheden har været bedre end tidligere til at fortælle om det nye initiativ, blandt andet på de sociale medier, vurderer hun.

»Her bliver ikke —————>

DE TI BEDSTE TIL WORK-LIFE BALANCE 2021

Lego
DTU
Aalborg Universitet
SDU
Energinet
Widex
Novo Nordisk
Teknologisk Institut
Banedanmark
Grundfos

DO YOU CHALLENGE THE **STATIC QUO**

Ready to elevate your career with an amazing team? Join Milestone.

If you are curious to know more about who we are, we suggest you visit milestonesys.com/career



set skævt til, at man skal hente børn, og vi har to dage fri ved barns sygdom. Det hedder heller ikke barns første sygedag hos os, for barnet er jo sjældent syg kun en dag. De to dage giver mere fleksibilitet på hjemmefronten og til arbejdsopgaverne, og man slipper for at skulle 'lyve' om den første reelle sygedag.«

Som mor til tvillinger på syv år har Rie Gath haft stor glæde af den fleksibilitet, der længe har været kutyme for i virksomheden.

»Jeg har haft al den fleksibilitet, jeg kunne bede om. For mig handler det om at kunne tilrettelægge min arbejdsdag selv; arbejde fem timer, holde en pause og så tage nogle lange dage på andre tidspunkter.«

Hun glæder sig over, at det med 'Den fleksible arbejdsplads' i endnu højere grad bliver muligt at planlægge sin tid og sit arbejdssted, men ser også en barriere.

»Initiativet er afhængigt af, hvor stor tillid leder og medarbejder har til hinanden, og hvordan man forventningsafstemmer. Overordnet fungerer det godt i Energinet, men der kan jo være enkelte steder, hvor en chef laver micro management. Det kunne jeg aldrig selv leve under – og det har jeg heller aldrig prøvet.«

En udfordring for lederne

Én ting er den personlige fleksibilitet, men man må også bøje sig mod hinanden for at få den fleksible kabale til at gå op, understreger Rie Gath:

»På det kollektive plan må man indgå kompromisser og finde ud af, hvordan man griber en opgave an. Skal vi komme ind på kontoret, eller kan vi arbejde hver for sig. Det kræver meget forventningsafstemning. Hvis en af mine kolleger har vagt, må vi indrette os efter det, og skal vi være færdige med et projekt, giver vi den en skalle og har nogle lidt længere arbejdsdage.«

Hun lægger dog ikke skjul på, at det kan være vanskeligt at holde balancen, når man er engageret i sit arbejde.

En fleksibel arbejdskultur kræver ifølge ph.d. i work-life balance Camilla Kring tillid og tryghed i organisationen.

»Vi lægger nok flere timer, fordi vi er lidt nørdede og har en faglig stolthed, og så kan den faktiske arbejdsuge nå op på mere end de 37 timer.«

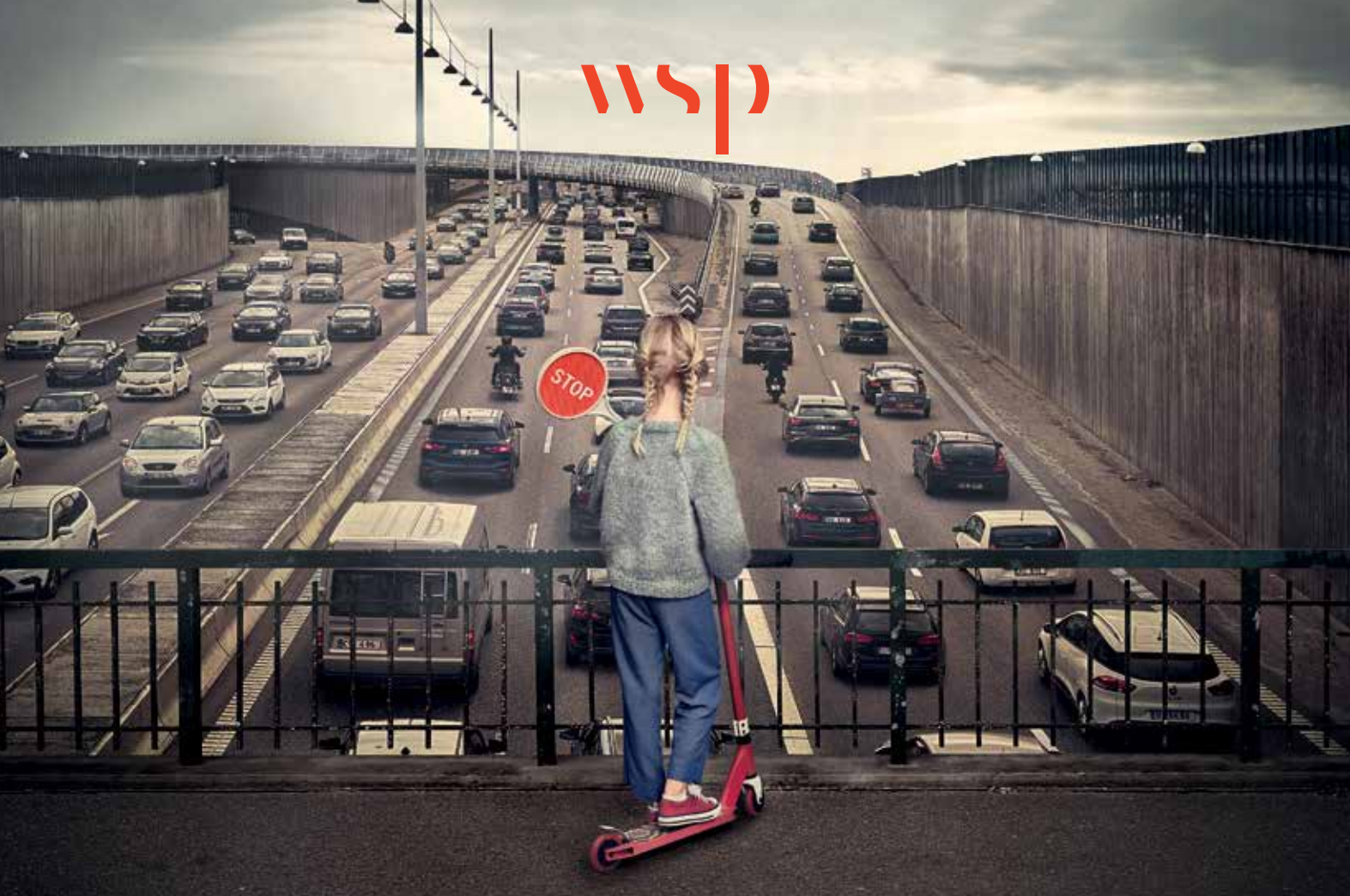
Thomas Egebo er sig bevidst, at det bliver svært for både medarbejdere og ledere at vænne sig til en ny måde at arbejde på.

»Som leder bliver det en udfordring at holde øje med, hvordan medarbejderne trives, hvis du ikke ser dem hver dag. Det bliver nok noget, vi skal sætte ekstra fokus på i vores arbejde med lederudvikling og i vores rejse mod det fleksible arbejdsliv.

Skåret ind til benet handler det om at skabe tillid og tryghed i organisationen og i forholdet mellem den enkelte medarbejder og lederen, hvis man vil udvikle en fleksibel arbejdspladskultur, forklarer Camilla Kring.

»Som medarbejder skal man føle sig tryk ved at tale om bekymringer og fejltagelser uden at frygte, at man kommer i forlegenhed eller bliver straffet, og ved, at man kan stille spørgsmål, hvis man er usikker på noget,« siger hun og tilføjer:

»Som leder skal man have en indlevelse i folks livssituation og kunne forstå, at one size fits one. Det kan siges meget enkelt: Indret arbejdet efter mine præferencer – og jeg skal give dig et hav af leverancer.« **P**



Leger vi med *fremtiden?*

Trængsel, forurening, biodiversitetskrise og klimaforandringer. På mange måder leger vi med vores fælles fremtid, og der er nok af udfordringer at tage fat på, hvis vi skal efterlade et velfungerende og trygt samfund til de næste generationer.

I WSP arbejder vi med fremtidssikrede løsninger på udfordringer inden for bl.a. trafik- og byplanlægning, transport, infrastruktur, byggeri, miljø og klimatilpasning.

Vi har både en stærk lokal forankring og et internationalt udsyn med mere end 50.000 kolleger og eksperter at trække på over hele verden. Efter at rådgiveren Golder for nyligt blev en del af WSP, er vi nu verdens største miljørådgiver.

#wearewsp

wsp.com

FORSKNING

Forskere som nye superhelte og skurke

DER LYTTES MERE OG MERE TIL FORSKERNE, SOM OGSÅ MØDES MED HIDTIL USET SKARP KRITIK.

TEKST **JENS RAMSKOV**

”Jo mindre folk ved om, hvordan man laver pølser og politik, des bedre sover de om natten.” Sådan lyder et berømt citat fra 1800-tallet af den tyske rigskansler Otto von Bismarck.

I år kunne man næsten føje forskning til citatet. På godt og ondt har befolkningen det sidste års tid fået et større kendskab til forskningsprocessen. Det har givet håb og optimisme for fremtiden, men også anledning til en del bekymring hos mange – også unødvendige bekymringer og misforståelser.

Covid-19 har betydet, at befolkningen med stor opmærksomhed og interesse har fulgt med i udvikling af vacciner og epidemimodeller, gennemførelse af mundbinds-studier osv. Spikeproteiner, kontakttal og randomiserede forsøg er blevet kendte hverdagsbegreber.

Som astrofysiker og videnskabspopulærisator Anja C. Andersen skrev i en lille bog, *Hvad skal vi med videnskaben?*, der udkom for et par måneder siden, har coronakrisen vendt op og ned på befolkningens interesse for videnskab og medicinernes fokus herpå – og det er ikke kun den coronarelaterede forskning, der har fået ekstra opmærksomhed.

Berlingske Tidende gik i en omfattende artikelserie i dybden med en sag om en fejl i en flere år gammel forskningsartikel om kvantefysik fra Aarhus Universitet. Selve fejlen var ganske banal, men alligevel blev nogle af forskerne påduttet en skurkerolle, som virkede helt urimelig. Interessant var det dog, at sagen gav et indblik i den hårde tone, der kan herske forskere og forskere imellem. Mere vigtig var sagen om, at nogle forskere havde fået særbehandling i Innovationsfonden, da de ansøgte om forskningsmidler. Her måtte tilsyns-

myndigheden gribe ind, efter fonden selv først havde afvist alle anklager.

Sagerne har relation til måden, hvorpå der bedrives forskning, og hvordan den finansieres.

Her er der sket store forandringer de senere år. Det har hidtil kun været noget, der har interesseret forskerne selv og enkelte politikere, men det er afgørende for både forskningen og forskere, at der er en bred almen forståelse af forskningens vilkår og dens potentiale for at løse de udfordringer og problemer, samfundet står over for.

Rammebetingelser, som politikerne opstiller, skal være i orden, men forskerne har også selv et ansvar for at optimere systemet, redegør Anja C. Andersen præcist for.

At enkelte forskere stadig hænger fast i forældede principper, viste en undersøgelse af mundbinds betydning som coro-



	Samlet placering	+/-
DTU	5	0
Teknologisk Institut	11	11
Aalborg Universitet	22	1
Force Technology	31	-6
Københavns Universitet	38	27
Syddansk Universitet	42	-12
Aarhus Universitet	55	3
DIS	59	-9
DHI	62	-9
R&D	67	-15

nabeskyttelse. Undersøgelsen viste sig at være nærmest ubrugelig til at konkludere noget som helst.

Den kraftige tilstrømning af kinesiske forskere til danske universiteters ingeniørvidenskabelige og naturvidenskabelige institutioner de senere år er også kommet i fokus. Nogle af disse havde nemlig måske lidt for tætte relationer til det kinesiske militær og ditto efterretningstjenester, som kunne tænkes at udnytte den teknologi, som blev udviklet sammen med danske forskere i overvågningssystemer.

Generelt ser mange det internationale forskersamfund som havende fælles ædle idealer. Det bliver der også rejst tvivl om.

At universiteter og forskning for alvor er kommet i rampelyset, er nu nok ikke så dårligt endda – det er måske den bedste måde til at sikre, at de ikke ender som pølsefabrikker. Vi er bedst tjent med, at folk både har kendskab til forskningsprocessen og kan sove roligt. **P**

ER DU **PRO**?

Teknologiens Mediehus leverer aktuelt indblik i udvalgte brancher. Vi formidler erfaringer fra professionelle til professionelle.



GRIDTECH

Her kan du læse om integrationen mellem forskellige energisystemer i omstillingen mod et CO2-neutralt og elektrificeret samfund.

Redaktør Martin Bernth



MOBILITYTECH

Holder dig opdateret med teknologiske og digitale løsninger til de mange transportformer af personer og gods, der er under udvikling i byer, på landet og på tværs af grænser.

Redaktør Christian Rantorp



DATATECH

Mediet til professionelle, der arbejder med data og analytics. Følg danske virksomheder, kommuner og institutioners arbejde med at skabe mere værdi ud af data.

Redaktør Magnus Boye



DIGITECH

Her kan du læse om digitalisering og it-projekter med fokus på de udfordringer og løsninger, der møder en offentlig sektor, der skal it-understøttes.

Redaktør Adam Fribo



WASTETECH

Her sætter vi fokus på de udfordringer og løsninger som affaldsindustrien står overfor og leverer konkrete erfaringer samt gode råd om genanvendelse.

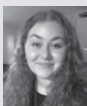
Redaktør Simon Freiesleben



WATERTECH

Hos WaterTech får professionelle viden om de nyeste teknologiske løsninger i vandsektoren fra klimasikring til drikke- og spildevandsbehandling.

Redaktør Michael Rothenborg



EDUTECH

Henvender sig til undervisere, der arbejder med læring og teknologi samt udviklere og indkøbere af digitale og teknologiske uddannelsesløsninger.

Redaktør Mie Haugaard



COMPLIANCETECH

Løsningsorienterede artikler om data compliance og værktøjer til, hvordan din organisation overholder reglerne og er compliant.

Redaktør Louise Holst Andersen



FACILITYTECH

Går i dybden med renovering, drift og vedligehold af bygninger i såvel den offentlige som den private sektor. Digitalisering, udbud, standarder og rammebetingelser.

Redaktør Ulrik Andersen og Morten Munk Andersen



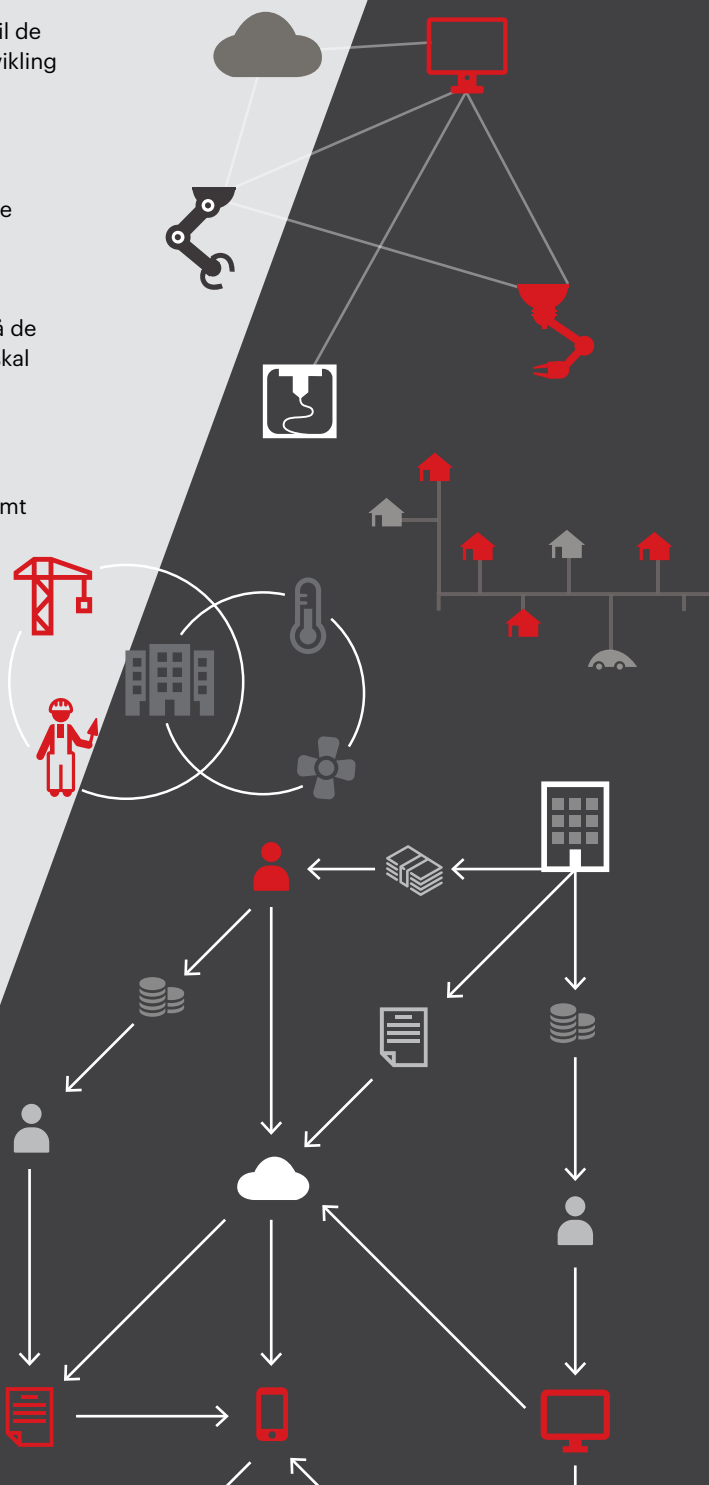
TECH MANAGEMENT

Hjælper med at navigere i og forstå nye teknologier, implementere de nødvendige forandringer og følge vigtige trends inden for forandrings- og projektledelse.

Redaktør Julie Ring-Hansen Holt

PRØV PRO

Få 3 ugers gratis og uforpligtende prøveabonnement på et af vores 10 medier
Gå ind på
pro.ing.dk



INDUSTRI

Vildt år i industrien

FORANDRINGER I DE DANSKE INDUSTRIVIRKSOMHEDER VAR I 2020 PÅ SPEED. NU SKAL NOGLE AF DE NYE LØSNINGER FØRES VIDERE OG UDBYGGES, SÅ I INDUSTRIEN ER MAN RELATIVT OPTIMISTISK.

TEKST **BJØRN GODSKE**

Det er vist ikke for meget at sige, at 2020 var et vildt år i industrien. De fleste husker nok foråret, hvor en hel del virksomheder tilbød at fremstille værnemidler og håndsprit. Det kunne i første omgang se ud, som om at den danske industri skulle samme nedlukningsvej, som så mange andre virksomheder kom til at opleve.

Men sådan gik det heldigvis ikke, fortæller Morten Granzau Nielsen, der er underdirektør i brancheorganisationen DI.

»Der er ingen tvivl om, at krisen har været hård ved mange industrivirksomheder, men generelt har den været nådigere, end vi i første omgang havde frygtet. Det gælder især i andet halvår af 2020,« fortæller han.

Ifølge Morten Granzau Nielsen er der en god forklaring på det: Først og fremmest handler det om sammensætningen af de store danske industrivirksomheder, der især hviler på medicin, fødevarer og grønne løsninger. Områder, som ikke har stået stille på trods af covid-19-krisen.

»Selvfølgelig var der virksomheder, der i starten fik afskåret deres forsyningslinjer. Men vi har et meget omstillingsparat erhvervsliv, og vi har set, at gamle strategier er blevet smidt i skraldespanden, og nye er blevet udviklet på rekordtid,« siger han.

I en rundspørge til DI's medlemmer siger en tredjedel ligefrem, at de forventer at komme styrket ud af krisen.

»Så jeg er relativt optimistisk på industriens vegne. Der er selvfølgelig stadig



mange udfordringer – særligt for virksomheder, der er underleverandører til lukkede brancher, men i forhold til, hvad vi havde frygtet, så er virksomhederne kommet overraskende godt gennem krisen, og flere står måske ligefrem nu med gode muligheder fremover,« siger Morten Granzau Nielsen.

Også hos Made, der har fokus på at skabe en platform for anvendt forskning, udvikling og innovation i danske produktionsvirksomheder, er direktør Nigel Edmondson optimistisk. Det er især automation og nye digitale løsninger, som efterspørges.

»Vi oplever en stor interesse for digitalisering. Det kan for eksempel være øget brug af AR og VR i alt fra udvikling og produktion til service. Mange virksomheder har også fået fokus på at gøre deres supply chain mere robust og måske satse mere på lokal produktion, hvilket ofte vil betyde fleksibel automation,« fortæller han.

Nigel Edmondson og Morten Granzau Nielsen er enige om, at krisen også har fået virksomhederne til at fokusere på bæredygtige løsninger, hvilket vil være i høj kurs fremover. **P**

Samlet placering +/-

Lego	2	0
Grundfos	4	0
Siemens	6	14
Danfoss	9	-2
Coloplast	13	13
Universal Robots	15	-7
Mærsk	18	28
Velux	23	-9
MAN Energy Solutions	34	11
Linak	35	-25
Rockwool	37	-19
Kamstrup	40	-19
Alfa Laval	41	7
ABB	46	28
Ambu	50	1
GEA	52	16
LM Wind Power	56	-1
Hempel	61	-
Bosch	64	6
NKT	76	2
Beumer Group	77	16
Johnson Controls	92	-13
National Oilwell Varco Denmark	93	-9
Deif	94	-9
SPX Flow	101	-18



TEKNOLOGISK
INSTITUT



Teknologi for en bedre fremtid

Vi gør en forskel. Vi hjælper dansk erhvervsliv med at omsætte viden til teknologiske og bæredygtige løsninger, som skaber værdi. På den måde skaber vi resultater og vækst i Danmark.

Vi udfordrer dig fagligt. Faglighed og samarbejde præger måden, vi arbejder på. Det er nøgleord, internt såvel som eksternt. Vores medarbejdere er vores vigtigste ressource, når vi leverer nye metoder, produkter, rådgivning, undervisning og test.

Vi har plads til udfoldelse. Vi udfordrer og spiller hinanden gode. Vi udlever frihed under ansvar, og tror på, at det giver rum til både faglig og personlig udvikling.

Vi er Danmarks førende innovationsinstitut, og vi har unikke, avancerede laboratoriefaciliteter. Det sikrer, at vi kan levere innovative helheds-løsninger på tværs af fag og brancher.

Bliv en del af holdet. Læs mere på teknologisk.dk/job

ENERGI

Energibranchen tripper i startboksene

BRANCHEN ER KLAR TIL AT TAGE DET NÆSTE, STORE SPRING I DEN GRØNNE OMSTILLING, MEN MANGLER RETNING OG RAMMER FRA POLITIKERNE.

TEKST **SANNE WITTRUP**

Med sommerens klimaaftale for energi og industri – hvor politikerne blandt andet vedtog at anlægge en kunstig energi-ø i Nordsøen til cirka 210 mia. kroner – er energibranchen og dens virksomheder for alvor kommet i centrum som dem, der skal levere vejen til den grønne omstilling.

For hvor grøn strøm fra primært vindmøller og solceller tidligere blot skulle transporteres ud i stikkontakterne til almindeligt elforbrug hos private, i erhvervslivet og i det offentlige, så skal den grønne strøm nu også være med til at gøre transporten, industriens procesforbrug og varmemeforbruget i vores huse så klimavenlige som muligt.

Dels gennem direkte elektrificering med varmepumper og elkøretøjer, og dels mere indirekte ved hjælp af power-to-x, hvor vindmøllestrøm via elektrolyse og forskellige kemiske processer kan omdannes til flydende, grønne brændstoffer.

At der bliver brug for mere af ens varer og ydelser, er selvfølgelig glædeligt for de 11 virksomheder i energibranchen i Ingeniørens Profilanalyse – hvoraf syv ud af 11 i øvrigt rykker opad – og energibranchen er såmænd også i forvejen vant til at arbejde under politikernes bevågenhed. Men med de nye klimaaftaler rykker indsatsen op i en helt ny liga: Der skal etableres gi-

gawatt-vis af ny havvindskapacitet og solcelleparker, der skal finansieres og bygges power-to-x-anlæg rundt om i landet, og der skal transporteres el (og måske brint og CO₂) fra havmøllerne og solcellerne og hen til varmepumperne, til ladestanderne og til power-to-x-fabrikkerne.

Derfor har man også kunnet opleve, at flere af branchens virksomheder – for eksempel Ørsted, Hofer, Vestas og Vattenfall – er trådt i karakter via diverse partnerskaber, der efterlyser strategier og klare rammebetingelser, der skal skabe sikkerhed for virksomhedernes store investeringer i disse næste skridt i den grønne omstilling.

Virksomhederne efterlyser især en power-to-x-strategi, som et partnerskab under Dansk Energi allerede i november sidste år kom med anbefalinger og forslag til elementer i. Og sidst i marts var det Erhvervslivets Klimaalliance, som bad om politikernes hjælp til at få sat fut i den direkte elektrificering af varme-, industri- og transportsektoren:

»Vi har vundet første halvleg i den grønne omstilling, fordi vi har formået at omstille store dele af energisektoren fra fossil til grøn energi. Nu skal vi i gang med 2. halvleg, hvor vi skal bruge grøn energi i alle sektorer, og hvor forbruget skal indrette sig efter den varierende VE-produktion, og dét skal vi have politikerne til at hjælpe os med,« som formanden for arbejdsgruppen, adm. direktør Lars Peter Søbye fra Cowi, udtrykte det på ing.dk forleden.

Regeringen har foreløbig lovet at komme med forslag til en power-to-x-strategi sidst på året. **P**



Samlet placering +/-

Ørsted	7	21
Vestas	8	-2
Siemens Gamesa	21	17
Energinet	33	43
Vattenfall	44	-9
Equinor	53	20
Hofer	58	14
Semco Maritime	74	18
Babcock & Wilcox Vølund	90	14
BWSC	97	-6
Total	102	-1

Adgangspas til Danmarks ingeniører og it-professionelle

Jobannoncer på Jobfinder.dk åbner dørene til mere end 600.000 ingeniører, it-professionelle og andre tekniske profiler.

Hvor andre jobplatforme primært tiltrækker aktivt jobsøgende, har vi kraft af vores populære tekniske nyhedsmedier* og professionelle brugerdata-baser også fat i de mange, der kommer til os for at læse teknologiske nyheder, downloade viden og deltage i events.

Ingeniører og it-professionelle som endnu ikke tænker på at søge job – altså før de bliver præsenteret for dit

**TEKNOLOGIENS
JOBFINDER**

**DIN GENVEJ TIL DANMARKS
INGENIØRER OG IT-PROFESSIONELLE**



* TECH MANAGEMENT | INGENIØREN | VERSION2

COMPLIANCETECH | DATATECH | DIGITECH | FACILITYTECH | GRIDTECH | MOBILITYTECH | WASTETECH | WATERTech | EDUTECH | PEOPLETECH

ELEKTRONIK

Hardware smelter sammen med software

OPDELING I HARDWARE OG SOFTWARE ER EFTERHÅNDEN HELT OPLØST I MANGE DANSKE ELEKTRONIKVIRKSOMHEDER. MOTOROLA SOLUTIONS ER GÅET FRA AT VÆRE EN KLASSISK HARDWARE-PRODUCENT TIL AGIL SOFTWAREUDVIKLING.

TEKST LAURIDS HOVGAARD

Der er fuld damp på alle kedler i den danske elektronikindustri, hvor coronakrisen har forstærket behovet for nye og bedre mikrofoner, højttalere, headsets og en række andre værktøjer til hjemmearbejde og kommunikation på distancen.

Samtidig er det ikke længere nok bare at sælge fysisk hardware. I dag er software-løsninger mindst lige så afgørende, uanset om vi taler om forbrugerelektronik eller kritisk kommunikation til professionelle. Et godt eksempel er Motorola Solutions, der de seneste fem år har bevæget sig fra at være en klassisk hardwareproducent til en softwarebaseret virksomhed inden for missionskritiske systemer. I Danmark driver Motorola Solutions blandt andet den danske beredskabsradio SINE, som politi og beredskab bruger til kritisk kommunikation.

»For fire-fem år siden startede vi forfra, og vi er gået fra en linær vandfaldsmodel til en agil scrum-metode med sprints og små pizza-teams. Det er supereffektivt og giver også mere ansvar til den enkelte,« fortæller Søren Højsteen, der er senior udviklingsdirektør for Motorola Solutions i Danmark og leder af en international gruppe af udviklere omkring Next Generation Technology.

I Danmark arbejder 165 medarbejdere – langt de fleste ingeniører – kun med softwareudvikling, især inden for cloud

og funktionel programmering. Ud over nye projektværktøjer arbejder Motorola Solutions også målrettet på at gøre sig selv attraktiv og relevante for unge ingeniørtalenter.

»Vi oplever, at unge meget gerne vil være med til at udvikle ny teknologi, og helst teknologi, der gavner samfundet. Vores missionskritiske løsninger lever heldigvis op til begge formål. Men det kræver også en langsigtet indsats, eksempelvis på universiteterne ved at afholde hackathons og generelt invitere de unge indenfor,« siger Søren Højsteen.

Omstillingsprocessen er indtil videre lykkedes, og det slår også igennem i den årlige profilanalyse, hvor Motorola Solutions tager et pænt hop op ad ranglisten.

Men bare fordi elektronikvirksomhederne i dag har fokus på cloud, kubernetes og programmering, så er det langt fra ensbetydende med, at mere klassisk elektronikuddannede ingeniører har udsigt til arbejdsløshed. En ny analyse fra DI Digital, der både repræsenterer en lang række it-virksomheder, men også elektronikindustrien, viser, at der er lige så stor efterspørgsel på elektronikuddannede ingeniører, som der er på it-specialister, og selvom der over de seneste ti år er kommet mere end 5.500 ekstra elektrouddannede ud på arbejdsmarkedet, så er beskæftigelsesfrekvensen højere for elektroingeniører end for andre faggrupper med en lang videregående uddannelse. **P**

Samlet placering +/-

Oticon	12	-3
Widex	20	-7
GN	24	18
Radiometer	27	4
Foss	30	-3
Terma	32	-15
Brüel & Kjær	36	8
BK Medical	63	18
B&O	65	2
Cobham Satcom	68	31
Schneider Electric	69	0
RTX	70	-23
Eltronic	79	7
Motorola	83	17
Telenor	107	-1
TDC	110	-3



Ready to shape the future? Worldwide? At GEA?

Have you always wanted a job with tasks and responsibilities that have a direct impact on changing our everyday life for the better? Then here's your chance. GEA has a lot of opportunities to offer candidates driven by the desire to make a difference professionally.

We're continuously looking for motivated people who are eager to work in a company with focus on technology and innovation.

We value knowledge and expertise in the fields of automation, chemistry, food and mechanics. Newly graduated engineers possess high-value knowledge in these areas and, therefore, hold qualities of great relevance and importance to GEA.

Think you could be the right candidate? Then join us on our adventure.

BYGGERI RÅDGIVERE

Rådgivere taber terræn

CORONAÅRET FORLØB LANGT BEDRE END FRYGTET FOR DE RÅDGIVENDE INGENIØRER, MEN DET SER TILSYNELADENDE IKKE UD TIL AT HAVE HJULPET PÅ OMDØMMET.

TEKST **MORTEN MUNK ANDERSEN**

Rambøll er for syvende år i træk den bedst placerede rådgivningsvirksomhed i Profilanalysen. Men aldrig er placeringen set lavere end den 14. plads, som ingeniørerne har vurderet virksomheden til i år.

Og det er ikke kun landets største rådgiver, der over de seneste år har mistet fodfæste i toppen. Cowi tager ganske vist et pænt spring frem i år, men det skal ses i lyset af, at virksomheden sidste år var helt nede på en 33. plads.

Indtil for få år siden var de to største rådgivere faste aktører i analysens top-10, og enkelte år begge blandt de bedste tre. Også Sweco og Niras har de seneste år generelt ligget lavere placeret, end det var tilfældet for fem og ti år siden.

Tabet af image vækker undren i brancheforeningen.

»Jeg er overrasket over, at rådgiverne ikke ligger højere i betragtning af, at virksomhederne er nogle af dem, der har leveret mest på den grønne omstilling. Men det ser ikke ud til, at den fortælling er slået igennem i offentligheden,« siger Henrik Garver, adm. direktør i Foreningen af Rådgivende Ingeniører (FRI).

Foreningsdirektøren mener, at en mulig forklaring kan være, at rådgiverens rolle i den grønne omstilling er mindre synlig end for eksempel Ørsted, Vestas og Siemens.

Udviklingen er uheldig for branchen, der skriger på arbejdskraft.

I en analyse fra FRI, der udkom i april, angav hele 93 procent af rådgivningsvirksomhederne, at de mangler ingeniører.

Det seneste år under coronapandemien er da også gået langt bedre end frygtet. Bygge- og anlægsbranchen, som er det primære marked for mange af rådgivningsfirmaerne, er blandt de sektorer, der er sluppet gennem nedlukninger og restriktioner uden de store skrammer. Tværtimod.

Sidste år blev anlægsloftet, som sætter en øvre ramme for offentlige myndigheds investeringer, sløjfet, og samtidigt har der været høj aktivitet på boligmarkedet. Desuden er der et vedvarende fokus på energiforbrug og CO₂-udledning fra blandt andet bygninger, som også er et nøgleområde for flere af rådgivningsfirmaerne.

Og så forhandler politikerne på Christiansborg i øjeblikket om en infrastrukturplan, der frem mod 2030 vil kaste over 100 mia. kroner i opgraderinger og nye trafikprojekter.

Summa summarum er altså, at der kan blive brug for at arbejde med omdømmet i branchen, hvis der skal sikres tilstrækkeligt med ingeniører og andre specialister.

Det er dog ikke umuligt for virksomhederne. Værd at bemærke er, at Cowi nu ligger på en samlet tredjeplads blandt de studerende. Det er sket efter en målrettet indsats med fokus på blandt andet at oprette flere praktikpladser.

»Det viser også, at kampagner kan være med til at flytte en virksomhed,« siger Henrik Garver. **P**



RÅDGIVERE	Samlet placering	+/-
Rambøll	14	-3
Cowi	17	16
Niras	25	9
NNE	26	6
Krüger	39	4
Sweco	47	-7
DNV GL	48	39
FLSmidth	57	5
Implement Consulting Group	60	6
Geo	71	-12
MOE	72	-16
Ingeniør'ne	82	-
Envidan	87	-27
Afry	89	-26
WSP	96	-47
Atkins	98	-4
EKJ Rådgivende Ingeniører	99	-3
ISC Rådgivende Ingeniører	104	-9

Geo

SUBSURFACE EXPERTISE

Hukommelse som en ...

En jordbundsundersøgelse er en langtidsholdbar investering.
Hvis nogen gemmer og vedligeholder data ...

Måske findes der allerede brugbare data om geoteknik og forurening,
der hvor I planlægger jeres byggeri. Smartere, hurtigere og billigere
end at starte helt forfra.

Undergrunden er varieret og fuld af overraskelser.
Geo har indsamlet, behandlet og nyttiggjort data i 78 år.
Under overfladen.

BYGGERI ENTREPRENØRER

Milliarder, mandskabs- og materialelemangel

KOMMENDE GRÆNSER FOR NYBYGGERIERS KLIMAPÅVIRKNING OG STORE PRISSTIGNINGER BRAGTE BYGGMATERIALER I FOKUS HOS ENTREPRENØRERNE, DER HAR HAFT TRAVLT UNDER CORONAKRISEN. FORUDE VENTER EN KAMP OM BÆREDYGTIGHEDSSPECIALISTER.

TEKST **ULRIK ANDERSEN**

Mens store dele af samfundet har været hjemsendt, sygemeldt og lukningstruet, har byggebranchen trods visse coronatilpasninger haft meget travlt. Feriepengeudbetalinger, hævede anlægslofter og den såkaldte Boligaftale, der blandt andet frigav 30 milliarder kroner til renoveringer i den almene boligsektor, har holdt aktiviteten høj. Beskæftigelsen nåede i fjerde kvartal af 2020 op på samme niveau som i fjerde kvartal af 2019 – og konjunkturmålinger viser, at flere af entreprenørerne nu frygter mangel på arbejdskraft. Og materialeleverancerne er også begyndt at mangle. Byggebranchens forsyningskæde er nemlig blevet ramt af coronapandemien. Lukkede fabrikker og grænsekontrol har ført til markante prisstigninger på omkring 30 pct. og decideret mangel på nogle materialer – som nu forsinker flere byggerier.

Materialer kom imidlertid også i fokus på en anden måde i det forgangne år. På kraftig opfordring fra en samlet byggebranche vedtog Folketinget at indføre en grænse for, hvor meget CO₂ en ny bygning må udlade. Det betyder, at rådgivere og især entreprenører, som typisk vælger materialeleverandører på projekterne, nu skal til at indsamle oplysninger om CO₂-udledningen fra produktionen af beton, stål,

glas, isolering og andre materialer, og desuden regne på, hvor langt de bliver transporteret. Samme udvikling er på vej inden for anlægsbranchen.

De nye klimakrav betyder, at flere entreprenører er begyndt at opbygge deciderede bæredygtighedsafdelinger. Danmarks største entreprenørvirksomhed, Aarsleff, oprettede et såkaldt Eco Center, der skal udvikle bæredygtigheds tiltag. MT Højgaard, der med en ny ledelse på plads er ved at få virksomheden tilbage på sporet efter flere år med økonomiske vanskeligheder, vedtog en ny strategi kaldet Bæredygtig22. Ud over økonomiske mål indeholder den også målsætninger om

ENTREPRENØRER	Samlet placering	+/-
NCC	75	5
Vejdirektoratet	81	9
Forsvaret	84	19
Aarsleff	85	-46
MT Højgaard	86	3
Arkil	95	3
Züblin	100	-3
Metroselskabet	103	2
Banedanmark	105	5

energibesparelser, minimering af affald og spild og mindre CO₂-udledning.

Potentielle medarbejdere, især unge, ønsker at arbejde for virksomheder, der opfører sig ansvarligt, lød en af begrundelserne i MT Højgaards bæredygtighedsrapport.

Men det lader paradoksalt nok til, at byggeriet har et voksende imageproblem – både blandt ansatte ingeniører og studerende. På ingeniørernes liste i Profilanalysen skal man således helt ned til plads 75, før man finder den første entreprenør, NCC. Blandt de studerende ligger Aarsleff nummer 43, mens NCC og MTH er henholdsvis nummer 60 og 66. **P**

BYG DIN FREMTID HOS OS

Vi står midt i en tid præget af forandringer – også i MT Højgaard. Mange nye projekter giver os grund til optimisme og tro på, at fremtiden byder på både udfordringer, udvikling og gode resultater.

Vi har mere end 100 års erfaring at trække på og går aldrig på kompromis med faglighed, godt håndværk og de klassiske entreprenørdyder.

Vi udvikler os hele tiden, og lige nu har vi fokus på nye samarbejdsformer, bæredygtighed og innovation.

Vil du udvikle dig sammen med os?

Hos os er der plads og udfordringer til dig, uanset om du har mange års erfaring at bidrage med eller er nyuddannet og klar til at springe ud i dit første job.

Læs mere om, hvordan det er at arbejde i MT Højgaard på mth.dk/karriere





Danmarks fremtid er stadig digital efter coronakrisen

DEN DANSKE IT-BRANCHE HAR LIGESOM RESTEN AF VERDEN VÆRET IGENNEM MERE END 12 MÅNEDERS BENHÅRD CORONAKRISE, OG FOR PRÆCIS ET ÅR SIDEN SÅ DET SVÆRT UD.

TEKST **ADAM FRIBO**

Halvdelen af it-virksomhederne meldte om nedgang i omsætningen, ordrebøgerne begyndte at tynde ud, og hver tredje danske it-virksomhed forventede dengang at skulle fyre i den nærmeste fremtid.

Men efter et år med nedlukninger og hjemsendelser står det klart, at store dele af it-branchen har klaret sig godt igennem krisen – og der er flere grunde til, at fremtiden ligefrem ser lys ud.

Allerede i efteråret viste det sig, at store dele af den danske it-branche faktisk accelererede deres forretning i første halvår af 2020, og på globalt plan er der stadig væk fuld gang i it-investeringerne.

På globalt plan viser nye estimater fra analysehuset Gartner, at de samlede it-investeringer i år forventes at stige med 6,2 procent i forhold til 2020. Stigningen forventes i særlig grad at komme fra indkøb af hardware og virksomhedssoftware.

Gartner vurderer, at CIOs og virksomheder vil investere i den vækst, der forhåbentligt venter lige om hjørnet – ikke den økonomiske virkelighed, der har hersket det seneste år.

Også herhjemme er der konkrete tegn på, at den analyse holder stik.

Knap 40 procent af de danske it-virksomheder har ifølge en analyse fra ITB vækstet i kriseåret 2020, Netcompany har storansat gennem nedlukningen sidste forår, og senest har NNIT, der i øvrigt ellers har været hårdt ramt af krisen, meddelt, at man er i gang med at ansætte hundredvis

af nye medarbejdere og forventer en omsætningsvækst på mellem en og fire procent for 2021.

Betydelige dele af den danske it-brancher er skabt af, at den offentlige sektor gennem mange år har skabt den rigtige efterspørgsel på innovative løsninger.

Det har gjort Danmark til verdensmester i offentlig digitalisering og understøtter den dag i dag flere af de erhvervssucceser, vi skal leve af i fremtiden.

Derfor er det også et afgørende plus for den danske it-brancher, at der tilsyneladende er politisk enighed om, at digitalisering er Danmarks vej ud af coronakrisen.

Regeringen har med finansloven afsat 500 millioner kroner til digitalisering, og i forbindelse med lanceringen af regerin-

Samlet placering +/-

Microsoft Development	29	-5
3Shape	45	9
NNIT	49	15
Systematic	54	-17
IBM Danmark	66	-25
Simcorp	78	-21
Lyngsoe Systems	80	2
Milestone Systems	88	-13
Netcompany	91	-14
KMD	106	-4

gens digitaliseringspartnerskab stod det klart, at der via øremærkede EU-midler og andet bliver kanaliseret milliarder af offentlige kroner ind i dansk digitalisering de kommende år – ud over det tocifrede milliardbeløb, den offentlige sektor bruger årligt i forvejen.

»Digitalisering skal bringe Danmark ud af coronakrisen,« erklærede Finansministeriet ved samme lejlighed, og med en 'digitalt omvendt' statsminister har den danske it-brancher således fået det tætteste, man kan komme på en erhvervsmæssig coronavaccine.

Det skal nok gå. **P**



**WE MAKE A MARK
IN BUSINESS
AND SOCIETY;
BRINGING DIGITAL
TRANSFORMATION
TO LIFE**

At NNIT we are dedicated to our customers around the world, and we attract people who are wired to make a mark improving businesses and society through technology.

We are more than digital experts. We are enablers, committed to help you reap your full potential. No matter what opportunities you are looking to realize, our role is to help you foster innovation and make the mark you and we aspire to.

WANT TO JOIN US?

Right now we're looking for talents to join our **Life Sciences** and **Hybrid Cloud** teams.

www.nnit.com/career

Signe Thisgaard Pedersen
Data Consultant, NNIT



nnit
We make a mark

BIOTEK, KEMI & FØDEVARER

Corona bragte ny teknologi til medicinalbranchen

PANDEMIEN HAR GJORT DET BÅDE NØDVENDIGT OG MULIGT AT GÅ NYE VEJE I LÆGEMIDDELBRANCHEN.

TEKST **MIE STAGE**

Coronavirus har vendt op og ned på hverdagen i de fleste virksomheder, og lægemiddelbranchen er ingen undtagelse.

Men fokus på at holde sig hjemme har også bragt noget godt med sig, fortæller Lars Rosendal, som er vicepræsident for Global Clinical Operations hos Leo Pharma i Ballerup.

»Vi var begyndt at tale om, hvordan vi kunne gennemføre de kliniske test hurtigere, billigere og mere attraktivt for patienterne ved at gøre deltagelsen mere digital. Men når tingene har været gjort på en bestemt måde i 30 år, og der er rigtigt mange penge på spil, kan det være svært at overbevise alle om, at det er en god idé. Da corona kom, forsvandt den skepsis dog med et trylleslag,« siger Lars Rosendal.

En taskforce hos Leo Pharma fik opsat systemer, der gjorde det muligt for testdeltagerne at 'arbejde hjemmefra' ved at få medicinen tilsendt og holde de opfølgende samtaler over video.

På trods af hjemsendelser og lukkede klinikker kunne virksomheden derved komme videre med sit store forsøg med et immundæmpende præparat mod atopisk dermatitis, også kendt som børneeksem. Forsøget lå i den sidste fase, hvorefter resultaterne skulle sendes til myndighederne.

»Det er selvfølgelig også nemmere for os, fordi eksem er meget synligt og kan ses på et kamera. Sådan er det ikke med alle

sygdomme, men jeg vil mene, at de fleste virksomheder kan indføre telemedicin i et eller andet omfang under de kliniske test,« understreger Lars Rosendal.

Hos Bavarian Nordic, der har hovedkvarter i Hellerup, har det været knap så nemt at gøre de kliniske forsøg med vacciner til hjemmearbejde, fordi forsøgspersonerne er nødt til at møde op for at få prikket i armen, fortæller Rolf Sass Sørensen, som er vicepræsident for investor relations hos Bavarian Nordic.

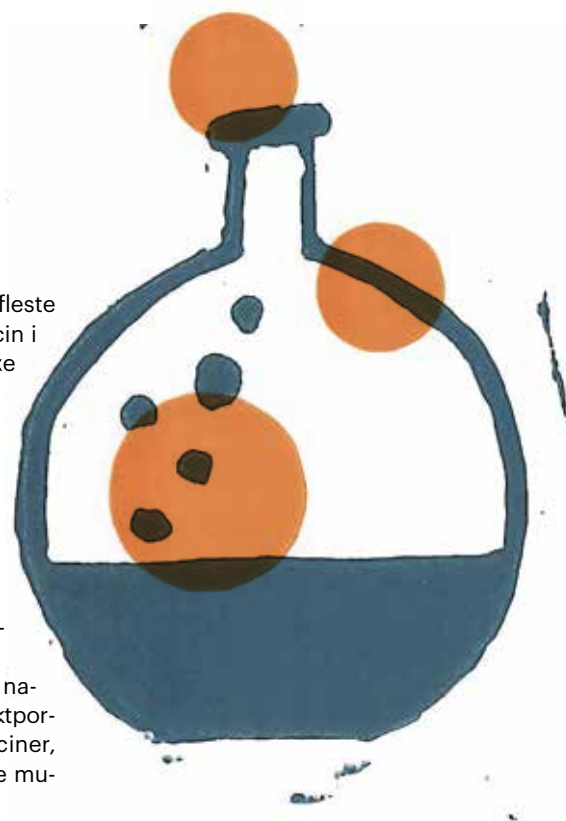
Til gengæld giver en ny virus en naturlig anledning til at opdatere produktporteføljen, når man arbejder med vacciner, og her viste der sig også spændende muligheder.

Den 27 år gamle virksomhed producerer i dag vacciner mod blandt andet ebola og koppper, og i alle årene er de blevet produceret af svækket virus, opformeret i hønseæg.

Nyere teknologier kunne dog tænkes at få fremtidige vacciner hurtigere og billigere på markedet, så da den danske virksomhed AdaptVac fik EU-midler til at teste en vaccine baseret på en helt anden teknologi, slog Bavarian Nordic til, da det blev muligt at købe licensen.

Vaccinen er en såkaldt viruslignende partikel, som er kendt fra HPV-vaccinen. Så teknologien er ikke helt ny, men har måske ikke nået sit fulde potentiale på markedet endnu.

»Så nu kan vi teste en for os ny teknologi i et konkret produkt og se, hvad den kan. Viser den sig lovende, kan den måske bruges til andre vacciner mod eksempelvis kræft eller andre infektionssygdomme,« siger Rolf Sass Sørensen. **P**



Samlet placering +/-

Novo Nordisk	1	0
Novozymes	3	0
Haldor Topsøe	10	6
Lundbeck	16	3
Chr. Hansen	19	-4
LEO Pharma	28	8
Arla Foods	43	-14
DuPont	51	20
Bavarian Nordic	73	-12



Future in the making

MAN Energy Solutions

MAN Energy Solutions gives you the opportunity to shape the world of tomorrow – whether you have just started your career or are looking for your next professional challenge. MAN Energy Solutions is the place for you to develop, drive and improve innovative energy solutions while reaching your own career goals.

Future in the making

Our focus is on solutions within sustainable energy, alternative fuels and environmentally friendly technologies. Key parts of our strategy is Digitalization and Decarbonization, and with this we innovate and demonstrate continues market leading technologies, e.g. dual fuel- and low-emission solutions. We move the boundaries and set the tone for the maritime operational-, energy and emission targets of the future.

Future Makers

With more than 250 years of experience within advanced engineering, MAN Energy Solutions delivers a unique portfolio of technologies and possibilities. On top of this we offer you challenging work, an inspiring working environment and a large degree of multidisciplinary collaboration both locally and across borders. We thrive on knowledge and at MAN Energy Solutions your ideas are welcomed among other highly qualified and skilled colleagues working at more than 120 sites across the globe.

Headquartered in Germany, MAN Energy Solutions employs roughly 15,000 people globally. In Denmark we are about 2,200 employees spread across three locations; 1,500 colleagues at the Danish headquarters by Copenhagen's harbor front, 500 work in Frederikshavn and 200 in Høleby.

www.man-es.com



GUIDE TIL PROFILANALYSEN 2021

Teknologiens Mediehus' analyseafdeling har for 21. år i træk gennemført Ingeniørens Profilanalyse, som er en imageanalyse blandt 111 udvalgte danske ingeniørarbejdspladser. Analysen er baseret på en spørgeskemaundersøgelse, hvor ingeniører og teknologiske profiler svarer på, hvordan de opfatter og vurderer danske ingeniørarbejdspladser. Dataindsamlingen er gennemført i perioden 18. januar til 21. marts 2021. Det tilstræbes at inkludere de 111 virksomheder med flest ingeniører ansat i Danmark. Oplysninger om virksomhedernes ingeniørbestand indsamles dels på baggrund af Ingeniørforeningen, IDAs medlemsbase, dels via kontakt til virksomhedernes HR-afdelinger. Kun personer med tech-baggrund (ingeniør, naturvidenskab og it) har deltaget i undersøgelsen. Deltagerne er rekrutte-

ret via Teknologiens Mediehus' surveypanel og brugerdata-baser (Jobfinder, Ingeniøren, Version2 og PRO-mediernes) samt blandt medlemmer af Ingeniørforeningen, IDA. I alt har 6.635 personer svaret på undersøgelsen, hvoraf 1.191 er studerende, og 5.444 er færdiguddannede. Den anvendte indsamlingsmetode sikrer, at hver respondent kun bliver bedt om at tage stilling til et randomiseret udpluk af virksomheder. Hver virksomhed er i gennemsnit vurderet af 1.100 færdiguddannede og 270 studerende, hvilket er tilstrækkeligt til at give et solidt billede af, hvordan målgruppen i undersøgelsen har vurderet den enkelte virksomhed.

Metode

Analysen måler virksomhedernes employer brand baseret på, hvordan de klarer sig inden for kendskab, udvalgte emplo-

yer value propositions samt talent attraction ud fra en såkaldt K-P-A analyse, som står for Kendskab – Performance – Appel. Der er i år foretaget en større opdatering af spørgerammen samt den anvendte beregningsmetode, da analysen er blevet udvidet med 'Appel' som en helt ny måle-dimension. Når virksomhedernes placering i Profilanalysen 2020 sammenlignes med 2021, skal man derfor være opmærksom på justeringerne.

Kendskab

Kendskab er målt ved hjælp af spørgsmålet: 'Hvor meget kender du til disse virksomheder med hensyn til, hvor attraktive de er som arbejdspladser?'. Kendskabsscoren er beregnet således: $\text{Kendskabsscore} = (\text{andel, der kender meget godt} \times 1) + (\text{andel, der kender godt} \times 2/3) + (\text{andel, der kender nogenlunde} \times 1/3) + (\text{andel, der kender lidt})$

Få adgang til Profilanalysens unikke data og indsigter om din virksomhed

Værdifuld viden for hele ledelsen.

Er du en af analysens 111 virksomheder, kan du købe dig adgang til data om din virksomhed og dine konkurrenter, præsenteret personligt af vores analyseafdeling.

Kontakt: Kamilla Vennevold | kav@ing.dk / tlf: 28910937



De 11 performance-parametre

I HVILKEN UDSTRÆKNING ER DU ENIG ELLER UENIG I, AT VIRKSOMHED X ...

- 1 HAR EN DYGTIG ØKONOMISK OG FORRETNINGSORIENTERET LEDELSE?
- 2 TILBYDER GODE FAGLIGE UDFORDRINGER?
- 3 HAR EN GOD LEDELSES- OG VIRKSOMHEDSKULTUR?
- 4 TILBYDER EN GOD BALANCE MELLEM FAMILIELIV OG ARBEJDSLIV?
- 5 ER GOD TIL UDVIKLING OG NYTÆNKNING?
- 6 HAR EN HØJ GRAD AF ANSVARLIGHED OVER FOR OMGIVELSER, MILJØ OG KLIMA?
- 7 HAR ET GODT SAMMENHOLD OG SAMARBEJDE MELLEM KOLLEGAER?
- 8 TILBYDER GODE MULIGHEDER FOR KARRIERE- OG KOMPETENCEUDVIKLING?
- 9 GIVER STOR INDFLYDELSE OG SELVSTÆNDIGHED I ARBEJDET?
- 10 ER ATTRAKTIV MED HENSYN TIL LØN OG PERSONALEGODER?
- 11 HAR PRODUKTER OG YDELSER AF SÆRLIG HØJ KVALITET?

x 1/6) + (andel, der ikke kender x 0). Kendskabsscoren kan fortolkes således, at for at opnå den maksimale kendskabsscore, som er 100, skal alle respondenter have svaret, at de kender en given virksomhed 'meget godt'.

Performance

I praksis er hver virksomheds samlede performance blevet vurderet på 11 performanceparametre. På en skala fra 1 til 7, hvor 1 er 'meget uenig', og 7 er 'meget enig', er respondenterne blevet bedt om at vurdere virksomhederne. Hver respondents bedømmelse af en given virksomhed er vægtet med respondentens individuelle kendskab til virksomheden, sådan at bedømmelser fra respondenter med meget kendskab tillægges relativt større betydning. Desuden beregnes en betydningsvægt for hver af de enkelte 11 parametre som afgør, hvor stor indflydelse hver enkelt parameter får på den samlede performancescore. Konkret baseres de enkelte vægte på respondenternes egen 'bevidste' holdning, som har svaret på, hvilke af de 11 parametre, der har størst betydning for dem, når de skal tage stilling til, om en arbejdsplads er attraktiv. Herudover bestemmes vægtningen med afsæt i såkaldte bivariate korrelationsanalyser mellem hver enkelt af de 11 parametre og 'alt i alt'-vurderingen af virksomhedens attraktivitet. Med andre ord er vægtningen for de 11 parametre beregnet således: Betydningsvægt = (respondenternes egen prioritering x 1/2) + (korrelationen x 1/2). Den samlede performancescore finder vi nu ved at gange vægten af hver parameterscore og derefter lægge alle 11 parameterscorer sammen.

Appel

Appelscoren udregnes på baggrund af fire underliggende spørgsmål. På første

spørgsmål svarer man på, hvor attraktiv man alt i alt vurderer virksomhed X til at være som arbejdsplads. Der svares på en skala fra 1 til 7, hvor 1 er 'slet ikke attraktiv', og 7 er 'meget attraktiv'. På de resterende tre spørgsmål bliver respondenterne bedt om at svare 'ja', 'nej' eller 'ved ikke' på: 'om man kan forestille sig at søge et job eller takke ja til en jobsamtale hos virksomhed X', 'om man vil anbefale andre i sit netværk at søge job hos virksomhed X', og 'om man vil være stolt over at arbejde for virksomhed X'. De respektive scorer udregnes ved andelen, som svarer 'ja', minus andelen, som svarer 'nej'. Hver af de fire underliggende appelspørgsmål lægges herefter sammen til en samlet appelscore, som beregnes således: Appelscore = (attraktivitetsscoren x 2/5) + (jobinteressescoren x 2/5) + (anbefalingsscoren x 1/10) + (stolt-hedsscoren x 1/10).

Den samlede imagescore

Inden de tre overordnede scores for kendskab, performance og appel vejes sammen til en samlet imagescore, normeres scorerne således, at de falder på en skala, der går fra 0 til 100. Den samlede imagescore er beregnet således: Imagescore = (kendskab x 1/5) + (performance x 2/5) + (appel x 2/5). Performance og appel vejer altså relativt mere end kendskab i den samlede imagescore, da performance og appel er det væsentlige i forhold til at vurdere indholdet af virksomhedernes image og talent attraction, mens kendskab er en vigtig faktor for at kunne vurdere styrken og omfanget af image. Herefter rangordnes de 111 virksomheder efter, hvem der har den højeste samlede imagescore. Virksomheden med højeste score placeres som nr. 1, som dermed er den ingeniørarbejdsplads, som analysen identificerer til at have det stærkeste employer brand. **P**

VIRKSOMHEDERNES IMAGE
BLANDT INGENIØRER

Samlet image		Virksomhed	Kendskab		Performance		Appel
2021	Udv. 20-21		2021	Udv. 20-21	2021	Udv. 20-21	2021
1	0	Novo Nordisk	1	0	2	-1	2
2	0	Lego	3	0	1	1	1
3	0	Novozymes	13	0	4	-1	3
4	0	Grundfos	7	1	3	2	8
5	0	DTU	2	0	5	8	18
6	14	Siemens	11	3	8	17	4
7	21	Ørsted	6	10	21	19	5
8	-2	Vestas	10	0	7	2	12
9	-2	Danfoss	8	-2	6	4	15
10	6	Haldor Topsøe	34	-2	9	10	7
11	11	Teknologisk Institut	12	0	14	17	14
12	-3	Oticon	30	4	15	-7	9
13	13	Coloplast	35	-10	16	14	10
14	-3	Rambøll	4	3	18	0	34
15	-7	Universal Robots	73	1	10	-6	6
16	3	Lundbeck	28	5	26	-6	11
17	16	Cowi	9	-5	22	42	37
18	28	Mærsk	5	0	23	55	47
19	-4	Chr. Hansen	44	-1	17	-5	17
20	-7	Widex	76	-11	12	-5	13
21	17	Siemens Gamesa	26	19	29	14	23
22	1	Aalborg Universitet	21	-3	11	18	42
23	-9	Velux	17	5	32	-17	36
24	18	GN	67	5	28	7	16
25	9	Niras	18	-7	52	2	28
26	6	NNE	56	-3	13	15	21
27	4	Radiometer	54	8	24	0	22
28	8	LEO Pharma	48	-2	47	-10	20
29	-5	Microsoft Development	39	18	19	-3	35
30	-3	Foss	68	-9	27	-5	19
31	-6	Force Technology	37	-6	53	-30	24
32	-15	Terma	42	5	30	-16	31
33	43	Energinet	38	13	35	49	33
34	11	MAN Energy Solutions	53	15	45	-3	25
35	-25	Linak	65	-10	20	-14	32
36	8	Brüel & Kjær	59	4	38	1	29
37	-19	Rockwool	29	0	44	-23	49
38	27	Københavns Universitet	15	6	41	44	66
39	4	Krüger	69	0	36	0	30
40	-19	Kamstrup	58	-9	33	-16	43
41	7	Alfa Laval	57	-17	85	-27	27
42	-12	Syddansk Universitet	40	2	25	8	59
43	-14	Arla Foods	16	-7	39	10	72
44	-9	Vattenfall	61	-5	76	-44	41
45	9	3Shape	93	2	42	-1	26
46	28	ABB	55	5	71	8	46
47	-7	Sweco	49	-12	66	-16	50
48	39	DNV GL	82	12	34	46	44
49	15	NNIT	51	3	62	5	57
50	1	Ambu	85	6	58	-20	39
51	20	Dupont	87	-7	60	5	38
52	16	Gea	75	8	51	12	45
53	20	Equinor	96	9	37	24	40
54	-17	Systematic	72	5	40	-14	51
55	3	Aarhus Universitet	32	4	57	14	70
56	-1	LM Wind Power	64	3	55	-2	55

Samlet image		Virksomhed	Kendskab		Performance		Appel
2021	Udv. 20-21		2021	Udv. 20-21	2021	Udv. 20-21	2021
57	5	FLSmidth	31	-3	94	-13	69
58	14	Hofor	41	-2	80	7	68
59	-9	DIS	74	5	46	-2	61
60	6	Implement Consulting Group	86	-1	68	-8	52
61	-	Hempel	83	-	70	-	53
62	-9	DHI	90	-4	43	3	56
63	18	BK Medical	100	3	65	1	48
64	6	Bosch	52	0	83	-10	67
65	2	B&O	20	-5	50	40	92
66	-25	IBM Danmark	27	0	73	-18	86
67	-15	R&D	102	0	67	-33	54
68	31	Cobham Satcom	91	9	56	42	62
69	0	Schneider Electric	60	-2	61	9	77
70	-23	RTX	107	-1	63	-36	58
71	-12	Geo	95	-8	81	-29	60
72	-16	MOE	66	-2	31	26	81
73	-12	Bavarian Nordic	79	-4	54	8	73
74	18	Semco Maritime	81	3	72	19	71
75	5	NCC	46	4	69	19	87
76	2	NKT	63	8	75	8	78
77	16	Beumer Group	104	3	78	11	64
78	-21	Simcorp	89	3	49	-1	75
79	7	Eltronic	106	3	82	-10	63
80	2	Lyngsoe Systems	97	-4	84	-8	65
81	9	Vejdirektoratet	45	-4	88	5	90
82	-	Ingeniør'ne	92	-	77	-	74
83	17	Motorola	71	-5	87	13	80
84	19	Forsvaret	22	-3	102	3	95
85	-46	Aarsleff	50	-6	90	-43	91
86	3	MT Højgaard	43	-13	91	4	93
87	-27	EnviDan	94	2	64	-13	79
88	-13	Milestone Systems	110	0	48	11	76
89	-26	Afry (tidl. ÅF)	109	-19	59	-3	82
90	14	Babcock & Wilcox Vølund	84	4	98	4	84
91	-14	Netcompany	33	28	74	8	103
92	-13	Johnson Controls	80	2	100	-26	88
93	-9	National Oilwell Varco Denmark	111	-3	92	-23	83
94	-9	Deif	108	-7	79	-2	89
95	3	Arkil	77	-4	86	13	96
96	-47	WSP	98	-22	106	-61	85
97	-6	BWSC	88	10	95	-9	94
98	-4	Atkins	78	0	97	-5	99
99	-3	EKJ Rådgivende Ingeniører	103	-14	89	8	100
100	-3	Züblin	101	-4	99	-3	97
101	-18	SPX Flow	105	-1	93	-25	98
102	-1	Total	70	11	96	5	102
103	2	Metroselskabet	62	8	101	2	104
104	-9	ISC Rådgivende Ingeniører	99	0	103	-9	101
105	5	Banedanmark	23	3	108	2	105
106	-4	KMD	36	2	104	0	107
107	-1	Telenor	47	1	105	1	106
108	1	Nordea	24	11	107	0	109
109	2	DSB	25	-1	109	2	108
110	-3	TDC	19	1	110	-2	110
111	-3	Danske Bank	14	3	111	-2	111

Your **brain** could
shape **the world**



Ørsted calling **all engineers!**

With your **brainpower**, we can help **create**
a world that runs entirely on **green energy**.

Find opportunities for bright minds and
original thinkers at **orsted.com/careers**

Ørsted
Love your home

VIRKSOMHEDERNES IMAGE
BLANDT STUDERENDE

Samlet image 2021 Udv. 20-21		Virksomhed	Kendskab 2021 Udv. 20-21		Performance 2021 Udv. 20-21		Appel 2021
1	0	Novo Nordisk	3	-1	2	0	1
2	0	Lego	1	2	3	4	5
3	22	Cowi	15	13	9	29	3
4	2	Novozymes	18	5	1	11	9
5	-2	DTU	2	-1	8	7	32
6	-1	Danfoss	4	1	22	11	19
7	-3	Grundfos	13	-2	18	2	10
8	11	Universal Robots	45	9	15	-7	2
9	-1	Ørsted	5	8	14	16	26
10	13	Mærsk	6	0	21	43	21
11	-4	Vestas	8	4	23	6	15
12	16	Siemens	11	11	13	40	20
13	7	Aarhus Universitet	7	2	7	47	44
14	22	Siemens Gamesa	30	-3	33	18	8
15	64	Chr. Hansen	46	3	11	74	11
16	-6	Rambøll	20	-6	68	-36	18
17	-6	Teknologisk Institut	29	-9	16	6	35
18	-9	Lundbeck	34	0	49	-43	13
19	23	LEO Pharma	41	6	29	16	14
20	-8	Microsoft Development	25	1	26	-7	49
21	-6	Niras	38	1	4	5	46
22	27	GN	76	-4	93	-58	4
23	27	Coloplast	33	3	41	20	23
24	47	Rockwool	31	-1	44	47	33
25	20	Bosch	22	7	42	25	45
26	79	Beumer Group	82	2	31	72	7
27	20	B&O	19	-9	58	30	48
28	26	Systematic	54	5	25	22	17
29	14	Syddansk Universitet	12	6	27	51	68
30	5	IBM Danmark	32	-7	52	3	30
31	2	Bavarian Nordic	75	-13	30	-13	12
32	-10	Oticon	48	-13	20	5	27
33	-7	Terma	51	0	47	-29	16
34	21	Haldor Topsøe	58	-17	19	47	24
35	31	Simcorp	93	-3	65	-17	6
36	3	MOE	65	3	5	26	40
37	-8	Aalborg Universitet	21	-6	56	6	59
38	10	Arla Foods	23	-4	37	43	72
39	-23	Velux	27	4	51	-35	61
40	-6	MAN Energy Solutions	56	-1	39	-18	31
41	-4	Sweco	44	12	63	-37	38
42	-25	Kamstrup	50	8	10	-6	52
43	-16	Aarsleff	53	-8	74	-50	25
44	-23	LM Wind Power	67	-6	36	-31	36
45	-5	Københavns Universitet	14	3	57	19	86
46	11	R&D	74	7	75	-31	22
47	46	Alfa Laval	64	-7	61	32	37
48	-24	Foss	60	-7	73	-60	29
49	-31	NNE	79	3	17	-14	50
50	10	Envidan	94	3	12	30	47
51	30	EKJ Rådgivende Ingeniører	97	-8	45	29	28
52	12	Schneider Electric	85	-12	62	-6	39
53	36	Geo	91	-12	71	12	34
54	30	Force Technology	68	7	53	28	51
55	-	Ingeniør'ne	71	-	88	-	41
56	22	Implement Consulting Group	84	-15	28	47	58

Samlet image 2021 Udv. 20-21		Virksomhed	Kendskab 2021 Udv. 20-21		Performance 2021 Udv. 20-21		Appel 2021
57	1	Krüger	69	-3	66	-17	54
58	-6	DIS	63	1	32	9	63
59	35	3Shape	86	5	81	8	42
60	-14	NCC	43	-1	70	-18	64
61	-29	NNIT	61	6	24	-10	71
62	10	Vattenfall	55	8	59	9	62
63	-33	Widex	102	-26	6	5	70
64	-26	Hofor	47	3	50	-14	76
65	8	Milestone Systems	107	-1	38	19	55
66	-4	MT Højgaard	39	1	46	26	83
67	-11	BK Medical	108	-5	78	-41	43
68	-15	Energinet	40	-2	60	5	81
69	13	FLSmidth	52	-4	34	58	82
70	17	Dupont	57	8	69	15	69
71	-30	Linak	59	1	35	-1	77
72	14	Forsvaret	17	-13	79	25	99
73	-5	Brüel & Kjær	87	-7	43	17	66
74	-4	Johnson Controls	83	4	64	-5	65
75	13	DHI	88	7	91	-14	57
76	-32	Afry (tidl. ÅF)	99	-11	89	-62	53
77	24	Babcock & Wilcox Vølund	104	6	86	11	56
78	-	Hempel	78	-	98	-	60
79	-3	ABB	66	11	72	-1	73
80	10	Ambu	77	15	87	-5	67
81	-12	Netcompany	37	6	77	2	94
82	16	Motorola	49	-3	97	4	84
83	-3	Semco Maritime	90	3	55	14	80
84	19	Atkins	73	13	67	33	85
85	6	WSP	106	-23	48	38	79
86	-12	Eltronic	96	5	80	-22	74
87	9	Arkil	80	-6	54	40	91
88	4	Equinor	81	13	102	-15	78
89	-38	Cobham Satcom	103	1	90	-62	75
90	10	Deif	105	2	40	58	92
91	-6	Vejdirektoratet	35	2	83	13	102
92	7	KMD	36	8	95	7	98
93	-10	ISC Rådgivende Ingeniører	89	9	84	-11	88
94		Radiometer	72	-2	101	-100	93
95	-64	GEA	95	-10	99	-89	87
96	14	Banedanmark	28	5	103	6	104
97	-22	SPX Flow	98	1	94	-31	89
98	-33	Züblin	92	4	85	-39	96
99	7	TDC	26	-5	106	2	106
100	-41	DNV GL	110	-1	107	-68	90
101		BWSC	101	10	76	-36	97
102	-35	RTX	109	-4	92	-42	95
103	-26	NKT	70	8	96	-26	101
104	3	Nordea	9	7	109	1	109
105	-3	Lyngsoe Systems	100	2	82	17	100
106	5	DSB	16	-9	110	1	108
107	2	Metroselskabet	42	10	108	-2	103
108	0	Telenor	24	8	105	2	110
109	-14	Total	62	9	104	-9	105
110	-13	National Oilwell Varco Denmark	111	-3	100	-10	107
111	-7	Danske Bank	10	-2	111	-6	111

„It's impossible to know everything in our field. I see a lot of people starting a job and thinking it is expected that they know it all. That not knowing something is a sign of weakness. I think that is why many have imposter syndrome. But actually, it is the other way around. Admitting you don't understand something and asking questions is a sign of maturity. That's the kind of people we are looking for. People who are not afraid of learning something new.“

Agustin Leyenda Duarte
Software Engineering Manager

Learn more:
microsoft.com/da-dk/development





THE UNIVERSE IS YOUR PLAYGROUND

LET'S MAKE IT SAFER TOGETHER

- Great people
- Challenging tasks
- World-class expertise
- Meaningful contribution

See more at terma.com/working-at-terma

