

AP 2 NETVÆRK SÆTTER TURBO PÅ DIN FORRETNINGSUDVIKLING

**Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne:
Danmark og Europa investerer i landdistrikterne**



Miljø- og Fødevareministeriet
Landbrugsstyrelsen



Den Europæiske Landbrugsfond
for Udvikling af Landdistrikterne

LDP 2020



Se 'EU-kommissionen, Den Europæiske Landbrugsfond for Udvikling af Landdistrikterne'

Brug det rette netværk, når du forretningsudvikler, og kom hurtigere i mål med at virkeliggøre din ide. Få her et bud på, hvordan du vælger det rigtige netværk til lige præcis dit projekt.

Indhold:

- Hvorfor bruge tid på netværk?
 - Er du selv facilitator?
- Netværkstyper
 - Sociale medier
 - Professionelle netværk for forretningsudvikling
 - Branchenetværk
 - Faglige netværk
 - Iværksætternetværk
- Formål med netværk
- Netværk baseret på model for forretningsudvikling
- Nyttевærdier for forretningsudvikling i netværk
- Eksempler på netværk i fødevareerhvervet
- Netværkets liv, forudsætninger og roller

- **Netværk og strategisk forretningsudvikling**
- **IPR og netværk?**
- **Dit valg af netværk**

Der er mange måder at udvikle sin forretningside på, men involverer du det rette netværk i forretningsudviklingen, kan din ide hurtigere blive til virkelighed.

HVORFOR BRUGE TID PÅ NETVÆRK?

Når det er interessant at beskæftige sig med netværk er det, fordi der er en række tendenser og trends i samfund, markeder og organisationer, der kalder på behovet for netværk og erfaringsgrupper på tværs af fagområder, brancher og kerneforretninger. Disse trends og tendenser trækker en stribe af udfordringer med sig, som betyder, at den enkelte organisation bliver udfordret på sin livsduelighed. Problemers kompleksitet overstiger ofte det, som man kan løse selv og isoleret i organisationen, og kalder dermed på behov for at finde sammen med andre, hvor de samlede ressourcer i højere grad kan skabe tilfredsstillende resultater.

Globalisering, den hurtigt fremrykkende teknologi og skiftende sociale strukturer påvirker vores måde at producere og skabe forretningsudvikling på. Kravet til moderne organisationer er et øget netværk og samarbejde.

Som et eksempel kan nævnes fødevaresikkerhed, der oprindeligt var tænkt at skulle sikre danske forbrugere rene produkter, fik stort fokus som eksportprodukt i forbindelse med mælkeskandalen i Kina for nogle år siden. I eksemplet bliver fødevaresikkerhed som eksportprodukt måske kun muligt gennem et netværk, hvor biologer med speciale i fødevaresikkerhed møder mejeriingeniører og specialister i kinesisk samhandel.

Denne artikel beskriver netværk indenfor forretningsudvikling ud fra.

- Netværkstyper
- Formål med netværk
- Netværk baseret på model for forretningsudvikling
- Nyttевærdier for forretningsudvikling i netværk
- Eksempler på netværk i fødevareerhvervet
- Netværkets liv forudsætninger og roller
- Netværk og strategisk forretningsudvikling
- IPR og netværk?
- Dit valg af netværk

ER DU SELV FACILITATOR?

Vil du gerne have gode ideer til hvordan du faciliterer et netværk – herunder dit eget -, som har forretningsudvikling som formål, så får du nogle ideer til, hvordan du griber det an i artiklen:

Sådan faciliterer du et netværk med forretningsudvikling som formål.

NETVÆRKSTYPER

- Sociale medier
- Netværk for forretningsudvikling
- Faglige netværk
- Branchenetværk
- Iværksætternetværk
- Fødevarenetværk

SOCIALE MEDIER

Sociale medier er ofte kendetegnet ved kvantitet frem for kvalitet. De er velegnede som inspirationskilder til forretningsudvikling ofte i starten af søgeprocessen, hvor inspiration, for-analyser og afklaringsprocessen er vigtigst. En række mere specifikke netværksgrupper tilbyder derudover sparring på forretningsudvikling. Det er typisk bloggere og mere eller mindre lukkede grupper, der sparrer med hinanden om bestemte og særlige problemstillinger. Fordelen ved sociale medier er, at man hurtigt kan komme i kontakt, få inspiration og sparring i grupper med samme interesser. Der er desuden en række professionelle netværk til forretningsmæssig kompetencedating. Her kan nævnes **Forretningsudvikling, idéer og innovation (Teknologisk Institut)**, der er en åben gruppe på LinkedIn, hvor forskellige forhold om forretningsudvikling debatteres.

PROFESSIONELLE NETVÆRK FOR FORRETNINGSUDVIKLING

Der findes desuden en række netværk, som har forretningsudvikling som omdrejningspunkt. Kendetegnende for disse netværk er, at de samler deltagere på tværs af grænser. De henvender sig ofte til organisationer, hvor forretningsudvikling er et strategisk kerneområde. Tilbuddene er ofte specialiserede og målrettede og henvender sig til fagfolk med forretningsudvikling som primært arbejdsfelt.

Som eksempler på disse netværk kan nævnes: **Teknologisk Netværk Danmark**, **Fynsk Erhverv**, www.networkacademy.com.

BRANCHENETVÆRK

Branchenetværk har fokus på branchens betingelser og innovation gennem påvirkning af forskellige aktører både i branchen og blandt aktører, der leverer til branchen.

Branchenetværk fungerer ofte som et overordnet paraplynetværk for virksomheder, der er relaterede til branchen. Paraplyorganisationen arbejder strategisk og bredt for at udvikle hele branchen. Der kan være tale om samarbejder om fælles markedsføringsaktiviteter. Proaktivt arbejder branchenetværk for eksempel for at skabe vækst og forretningsudvikling gennem nye markeder, nye fælles produkter og tjenester.

Agro Food Park giver blandt andet mulighed for netværk i fødevarebranchen.

FAGLIGE NETVÆRK

Faglige netværk varetager fagets interesser og har faglig innovation og forretningsudvikling som primært fokus. Tandlæger møder tandlæger og udvikler nye branchespecifikke metoder og måder at behandle tandsten. Fødevarevirksomheder møder hinanden og forretningsudvikler sammen, ofte baseret på hinandens styrker. Omdrejningspunktet for disse netværk er fagligheden.

Med faglig netværksdannelse skabes mulighed for at sætte fokus på fælles faglige problemstillinger. Der skabes herved rum for sparring, vidensdeling og erfaringsudveksling. Faglige netværk er en måde at fastholde fokus på den faglige del af forretningsudviklingen og skabe rum for drøftelser og nye faglige initiativer i den enkelte virksomhed eller på tværs. Som eksempel på faglige netværk kan nævnes bedrifter, der går sammen om at snerydde og byde på licitationer, hvor det er logistik, planlægning og tilbudsgivning, der repræsenterer den faglige forretningsudvikling.

IVÆRKSÆTTERNETVÆRK

Iværksætternetværk faciliteres og finansieres ofte via regioner og kommuner. Iværksætternetværk støtter ofte nyetablerede virksomheder med rådgivning omkring opstart og drift af virksomheden. Der er forskellige tilbud til iværksættere. Ofte er det juridisk, økonomisk markedsrådgivning, der tilbydes, men også proof of concept på forretningsmodeller. Herudover er der ofte mulighed for, at nyetablerede virksomheder mødes og erfaringsudveksler om de problemstillinger, der kendetegner en nyetableret virksomhed. Iværksætternetværk eller iværksættermiljøer kan være relevante for bedrifter, der overvejer forretningsudvikling uden for eller i periferien af egne kernekompetencer.

FORMÅL MED NETVÆRK

En række fødevarenetværk er blevet etableret hen over de senere år. Disse netværk og netværk i øvrigt etableres ofte med udgangspunkt i forskellige formål. Formålene med netværkene viser sig i, hvor langt hen i forretningsudviklingsprocessen, de befinder sig, gående fra løst koblede netværk til partnerskabsnetværk baseret på kontrakter og økonomiske fællesskaber. I den ene ende af skalaen er løst koblede netværk for eksempel erfa-netværk. De er kendetegnet ved at have erfaringsudveksling som formål. Forretningsudvikling er på dagsordenen, og netværket inspirerer hinanden baseret på erfaringer eller antagelser om, hvad der er virksomt.

Kompetencenetværk kan placeres lidt længere mod den forpligtende ene af skalaen. Her inspireres til forretningsudvikling gennem ny viden, ofte med betalte oplægsholdere og professionelle og faglige forretningsudviklere som mødeledere. I næste skridt i retning af de forpligtende netværk ses netværk i form af foreninger eller projekter, ind imellem med medfinansiering fra forskellige steder. Der kan være tale om markedsføringsnetværk mellem

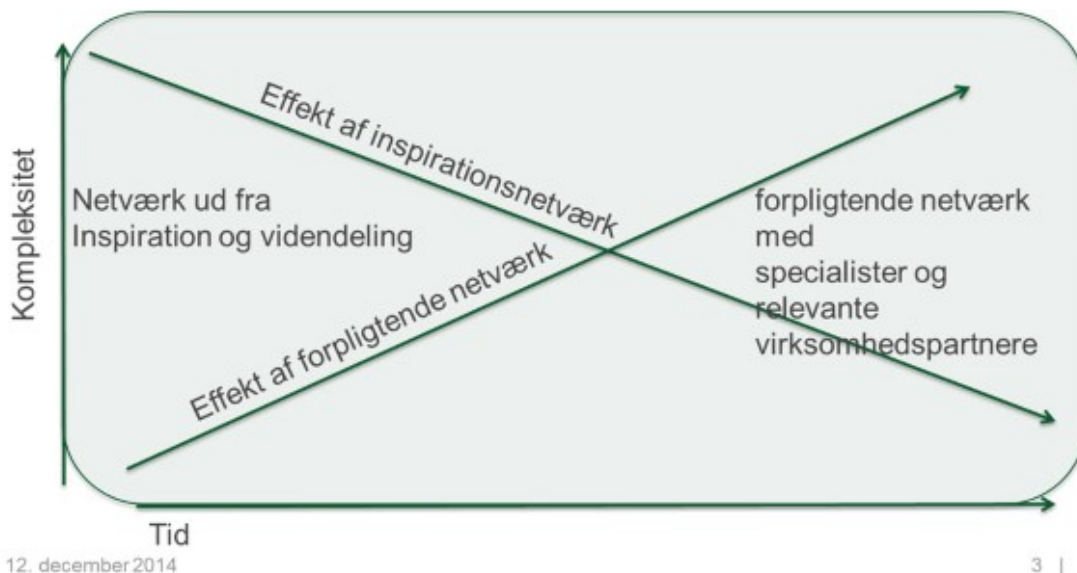
organisationer, der i sig selv er for små eller skal bruge forholdsvis meget energi på markedsføring alene. De kan med fordel etablere sig i netværk, der betales til, og som finansierer fælles aktiviteter, hvor det giver mening. **Regional Madkultur Vestjylland** kan være et eksempel på denne type netværk.

Yderst i den forpligtende del af netværket ses forretningsnetværk der etablerer sig i partnerskabslignende netværk med fælles forretningsmodeller og fælles produkt, markeds- og forretningsudvikling. Disse netværk er ofte kontraktligt baserede.

De enkelte netværk kan således tjene forskellige formål og gå fra at være forholdsvis uforpligtende, hvilket kan være en fordel i starten af forretningsudviklingsprocessen, i retning af en stadig større grad af forpligtelse, efterhånden som forretningsudviklingen tager form, og det giver mening at skabe udvikling.

Netværk som kilde til forretningsudvikling kan således tjene flere formål i løbet af forretningsudviklingen. I starten af processen vil man typisk være i søge- eller afklaringsfasen, og her kan et inspirationsnetværk være en fordel. Netværk af denne type tilbyder inspiration, videndeling, erfaringsudveksling og kan bidrage til afklaring i forhold til den videre proces.

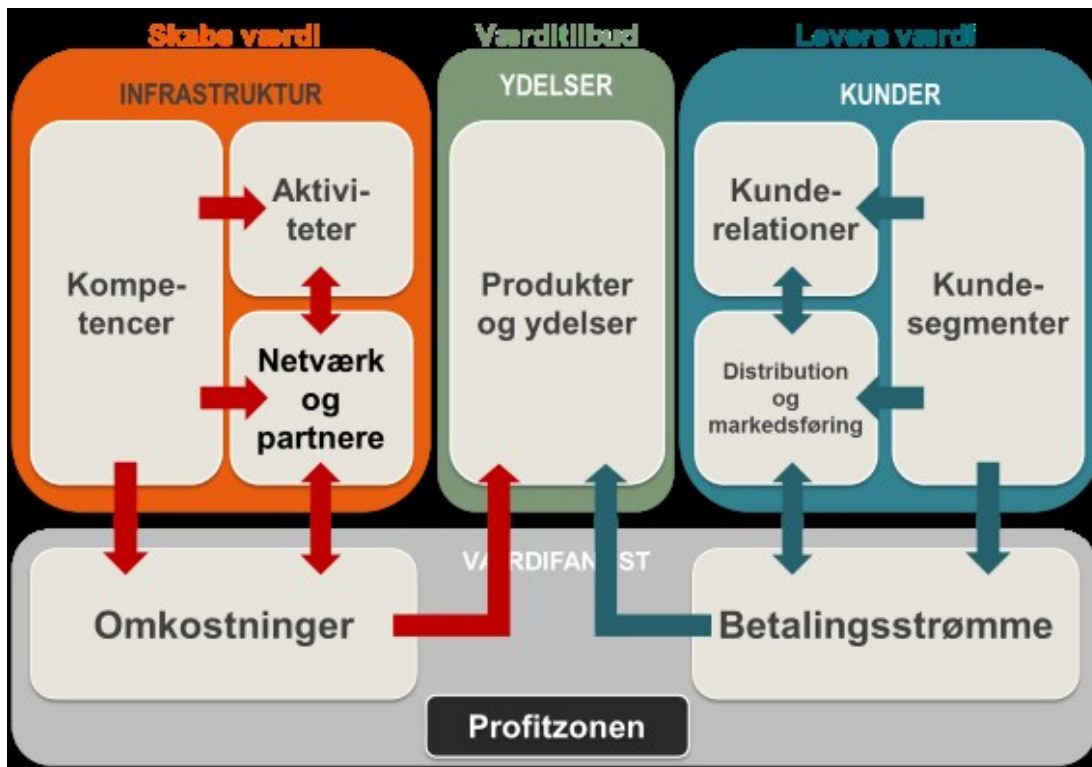
Efterhånden som kompleksiteten stiger og forretningsudviklingen låses på udvalgte variable, kan mere forpligtende netværk være en fordel. Her skabes som nævnt partnerskaber og forretningsaftaler, som ofte gør det muligt, at netværket tilsammen opnår bedre resultater, end de kunne hver for sig. Nedenstående model viser, hvordan de forskellige typer netværk kan ses.



NETVÆRK BASERET PÅ MODEL FOR FORRETNINGSUDVIKLING

Udover at et netværk tjener et bestemt formål eller vision, er der andre grunde til at søge

netværk om forretningsudvikling. Udgangspunktet i dette afsnit er vist i modellen for forretningsudvikling, som ses nedenfor.



For at skabe værdi på infrastruktur-siden, kan man søge netværk, der støtter eller udvikler ens kompetencefelt eller øger ens forudsætninger for at gennemføre de aktiviteter, som skaber værdi. Endelig kan man etablere sig i netværk, der gør det muligt at finde og etablere samarbejder, dér, hvor det giver mening at supplere værdikæden med spidskompetencer udefra. I kundesiden af modellen kan man søge netværk, som har viden om markedet. Det kan være netværk, der øger ens indsigt i det eller de kundesegmenter, som man opererer indenfor. Det kan desuden være netværk, der gør det muligt at skabe synergi i markedet gennem fælles tilgange til det samme kundesegment. Det samme gør sig gældende på kunderelationer og distributionskanaler. Her kan netværk være hjælpsomme i forhold til at skabe viden om og samarbejde om berøringsflader og relationsstrategier over for fælles kunder eller fælles kundesegmenter. Netværk, der øger eller effektiviserer adgangen til kunderne, kan også være relevante.

Man kan således søge netværk ud fra, om man har brug for erfaringsudveksling eller viden som omtalt i afsnittet ovenfor, og det behov man aktuelt har i relation til forretningsmodellen.

NYTTEVÆRDIER FOR FORRETNINGSUDVIKLING I NETVÆRK

Når man træder ind i et netværk, kan det, som vist ovenfor, være med det sigte at styrke et eller

flere områder i forretningsmodellen, hvad enten man etablerer sig i netværk med høj eller lav forpligtelse. Det kan også være med det sigte at tilføre nytte, mening eller værdi til et eller flere strategiske mål.

I forhold til virksomheden samlet kan tilskyndelsen til at træde ind i et netværk f.eks. være affødt af ønsket om at øge virksomhedsværdien gennem øget konkurrenceevne, bedre kvalitet i produkter og ydelser eller øget omsætningshastighed. I forhold til de virksomhedsinterne områder i forretningsudviklingsprocessen kan det være ønsker om at tilføre ledelsesværdi, omkostningsreduktion, kompetenceløft, at reducere miljøpåvirkning eller at opfylde myndighedskrav, der peger én i retning af specialiserede netværk. I forhold til markedet kan det være ønsket om at øge kunde- eller serviceværdien og at øge bidraget til kundens oplevelse af værdi. Tilskyndelsen til at indtræde i et netværk i ovennævnte eksempler kan medvirke til at skabe forbindelse mellem virksomhedens strategiske mål og forretningsudviklingsprocessen og dermed også være med til at pege på relevante netværkstiltag.

Nytteværdien af at træde ind i et netværk kan således afhænge af to forhold. Dels om motivationen er at øge indtjeningen gennem netværksaktiviteter eller at styrke udviklingskraften i et eller flere områder. Tilbud om at indtræde i et netværk eller indtræden i et netværk kan således placeres i forhold til netværkets bidrag til indtjening og udvikling i skemaet nedenfor.



Der er således en række forhold, der kan være pejlepunkter i forhold til netværk og hjælpe med til at navigere effektivt mellem forskellige netværkstyper, formål, nytteværdier og potentialer.

I det efterfølgende er en række eksempler på netværk i og uden for fødevareerhvervet oplistet.

EKSEMPLER PÅ NETVÆRK I FØDEVAREERHVERVET

Der er en række netværk i fødevareerhvervet. Her vises en række af disse netværk og ikke mindst forskelligheden i dem. Listen er langt fra dækkende og skal ses som inspiration til og bud på forskellige typer netværk og deres mangfoldighed. Der er eksempler på netværk i

fødevareerhvervet, faglige netværk og kompetencenetværk



Smagen af Fyn er et samarbejde mellem store og små fødevareproducenter, brygmestre, gårdbutikker, kokke, restauratører med det formål at bringe de bedste fødevarer til forbrugeren.



Limousine Unik ApS er stiftet af danske Limousineavlere i 1991. Friland A/S varetager i dag det praktiske arbejde. Selskabet sikrer, at forbrugerne kan købe Friland Limousine af høj kvalitet mod at betale en højere pris for varen.



Kongens Fædebur er et netværk for alle fødevareproducenter og restauranter i det gamle Nyborg. Netværket arbejder blandt andet med at undersøge og skabe nye afsætningskanaler for fødevareproducenter og at skabe helt nye koncepter og synergier mellem primærproducenter, fødevarevirksomheder og kulturinstitutioner



Netværk Danmark er et professionelt netværk for ledere, som arbejder med forretningsudvikling, strategi og innovation, og som ønsker at sparre og hente inspiration fra ligesindede. Grupperne arbejder fortroligt med medlemmernes aktuelle problemstillinger samt

inspirerende cases. Netværket indeholder videndeling og kompetenceudvikling

effektivitet»dk

[effektivitet.dk](#) formidler viden om udvikling og ledelse primært indenfor produktion, logistik og administrative funktioner. Erfaringsudvekslingen mellem foreningens medlemmer sker gennem uddannelser, møder, konferencer, medlemsmagasinet *Effektivitet* og internettet. Netværket retter sig primært mod virksomhedens interne forretningsudvikling.



Agro Food Park er en virksomhedspark for landbrugs- og fødevarevirksomheder i Danmark, der stræber efter at skabe de bedste rammer for videndeling og formidling af innovative løsninger.

Ovenstående er som nævnt blot eksempler på netværk, der på forskellig vis og med forskelligt fokus tilbyder netværk indenfor forretningsudvikling. Tjek også Facebook-siden [Veje til vækst](#) ud og LinkedIn-gruppen [Forretningsudvikling i landbruget](#).

NETVÆRKETS LIV, FORUDSÆTNINGER OG ROLLER

Kvaliteten af et netværk og det udbytte, man får ud af det, hænger ofte sammen med det, man byder ind med. Derfor lever et netværk kun så længe, som deltagerne tillægger det mening og værdi og får udbytte af at deltage. Netværket [effektivitet.dk](#), som blev omtalt ovenfor, er for eksempel etableret i 1953 og er stadig aktuelt. Andre netværk lukker efter kort tid, fordi de har opfyldt deres formål. Atter andre går i sig selv, fordi de ikke får tilført tilstrækkelig energi fra ejerne eller deltagerne – eller simpelthen fordi kvaliteten i netværket ikke lever op til de forventninger, som man berettiget kan have til et netværk om forretningsudvikling. Det gør det interessant at se på de forudsætninger, der bør være til stede, for at et netværk kan fungere og give den nødvendige støtte til udvikling og indtjening. Hvad enten man overvejer at træde ind i et netværk eller facilitere eller eje et netværk, kan det være væsentligt at forholde sig til de vigtigste forudsætninger.

Den vel nok vigtigste forudsætning for netværk i forretningsudvikling er tillid, hvor tillid og dermed værdiskabelse i netværket kan afhænge af, i hvor høj grad der er afklaring i netværket om: formål, forventninger, forståelse, forberedelse, forandring og fortrolighed.

Herudover er det vigtigt, at der er synergi i netværket, forstået på den måde, at deltagerne i netværket tilsammen skaber et højere niveau, end de ville have kunnet opnå individuelt.

En forudsætning i netværket er også, at der forekommer en tilpas rollefordeling. I forhold til ledelse og styring af et netværk kan rollerne veksle mellem ekspert, driver, facilitator eller connector og forbindelsesled til andre netværk og kontakter. Ligesom facilitatoren af netværket kan indtage forskellige roller, gælder det også deltagerne.

Her kan rollerne være alt fra aktive til passive, fra personligt og forretningsmæssigt uforpligtende til forpligtende. Derudover er der i nogle typer netværk forskellige individuelle roller, hvor kvaliteten i netværket udgøres af forskelligheden i rollerne. Et netværk kan for eksempel bestå af en person, der bringer kapital til netværket, en anden, der bringer tid, en tredje, der bringer viden og ideer, en fjerde, der bringer relationer og så videre. En sådan rollefordeling kan bidrage til, at netværket tilsammen producerer mere end deltagerne på egen hånd kunne have opnået.

NETVÆRK OG STRATEGISK FORRETNINGSUDVIKLING

Her når vi så frem til den rolle, forretningsudvikleren spiller i forbindelse med en forretningsudvikling, for netværkstankegangen ligger ikke på nogen måde ham fjernt, snarere tværtimod.

Helt overordnet handler strategisk forretningsudvikling allermest om at bygge bro. Én af de hyppigste årsager til ikke-udnyttede potentialer er netop, at misforståelser, grænser og mistillid forhindrer samarbejde og netværksdannelse. Menneskelig adfærd står således ofte i vejen for virksomhedens effektivitet.

Den ideelle forretningsudvikler må derfor ses som en integrerende idealist med indgående erfaring med flere aspekter af virksomhedens funktioner og marked. Derudover er han i stand til at knytte kontakter og skabe og udnytte netværk tilpasset situationen.

Det er nødvendigt at forholde sig til netværk i forretningsudvikling, fordi tværorganisatoriske arbejdsprocesser kommer i front, når komplekse opgaver skal løses, som f.eks. i forbindelse med udviklingen af en forretningside. Værdiskabelse, brugerudbytte og kundeorientering kræver således, at der arbejdes på tværs af grænser både internt i organisationen og eksternt i forhold til kunder, samarbejdspartnere og andre interessenter, og at de rette kontakter og netværk bliver sat optimalt i spil.

IPR OG NETVÆRK?

For at netværk skal give mening, kræver det, at man både "giver og tager" inden for rammerne af netværket. Men hvor meget skal man fortælle om sin idé til andre? Jo mere man deler, jo bedre mulighed giver det for inspiration og tætte relationer, der kan styrke forretningen. Men andre kan "stjæle" din idé, når du deler.

IPR er en forkortelse for Intellectual Property Rights – eller på dansk: intellektuelle ejendomsrettigheder. IPR er en betegnelse for beskyttelsen af opfindelser og idéer gennem: patenter, brugsmodeller, varemærker, design og ophavsret. Og hvem ejer egentlig en idé, hvis den er delt og udviklet i et netværk?

Ønsker du at beskytte din idé, skal du tænke over, hvad der adskiller din ide fra dine

konkurrenters, og hvad der er unikt ved den. Du kan beskytte dine ideer på flere forskellige måder, bl.a. ved: hemmeligholdelse, offentliggørelse, registrering og ophavsret.

Der er ikke én måde, der er den rigtige, men det er vigtigt, at du tager stilling til, hvilken måde der passer bedst til dig og din idé. På styrkdinide.dk finder du en række gode råd til, hvad du skal være opmærksom på, samt værktøjer, du kan bruge, når du både vil dele og beskytte din ide. Du finder bl.a. link til at [downloade en hemmeligholdelsesaftale](#), som du kan tilpasse dit behov.

Sitet styrkdinide.dk er oprettet af Patent- og varemærkestyrelsen og Fonden for entreprenørskab.

DIT VALG AF NETVÆRK

Brug værktøjet "[Refleksionsliste – Netværk og beskyttelse af idé](#)" til at finde ud af, hvilke netværk du kan have glæde af, når du skal udvikle din forretning.

Se et [lille videoklip](#) med Bo Junker som fortæller om, hvordan han via sit netværk fik kontakt til Thise Mejeri og slagtekalverådgiver fra SEGES, som satte gang i forretningsudvikling med en produktion af jersey tyrekalve som grundlag.