



Inspirationen hentes hos andre

Svineproducent Henrik Buhl ved Vejle henter inspiration i et erhvervsnetværk, der ikke har med landbrug at gøre.

Han har prøvet erfagrunder, svineproducent Henrik Buhl ved Vejle. Men det gav ham ikke rigtigt noget nyt, og så var der rasende langt at køre, fordi gruppen kom fra et stort geografisk område.

»Det værste var, at når jeg kørte fra mødet, syntes jeg ikke, jeg rigtigt havde fået noget med hjem«, siger han og understreger prompte, at det bestemt ikke behøver være de andres skyld.

Så var det straks noget helt andet, da ledelsesrådgiver Anne Jacobsen, LRØ, inviterede ham med i et erhvervsnetværk af mindre, selvstændige ejerledere. Gruppen er lille, tæller pt. kun fem m/k'ere, nemlig udover Henrik Buhl selv, en vognmand, en rideskole, en entreprenør og en gårdbutik med eget slagteri.

Forskellig tilgang

»Men er netop det, der giver inspirationen«, påpeger Henrik Buhl.

»I erfagruppen så vi ofte ens på tingene, fordi vi alle sammen lavede det samme, og fokus blev tit til noget med antal grise pr. årssø og udbytte pr. hektar. Det er bestemt også vigtigt, men her er tilgangen til problemerne forskellig, fordi vi kommer fra forskellige brancher. Snakken bliver langt bredere. Man får et godt indblik i hvordan andre har tacklet deres problemstillinger, og kan tage en masse input med sig hjem.«

»Meget af de man til dagligt kæmper med som ejerleder i en mindre virksomhed, er jo ens, uanset om man laver knappenåle eller grise«, tilføjer han.

Eksempelvis har Henrik Buhl tre medarbejdere, entreprenøren i gruppen har 20, men udgangspunktet er det samme, når gruppen drøfter ansættelsesforhold, medarbejderstabens sammensætning, udviklingssamtaler mv. Til gengæld er erfaringerne forskellige.

»Og man bliver altid klogere af at høre, hvordan andre har gjort«, siger han.

»Meget af de man til dagligt kæmper med som ejerleder i en mindre virksomhed, er jo det samme, uanset om man laver knappenåle eller grise.«

Henrik Buhl



Henrik Buhl (nr. 2 fra højre) mødes med de øvrige deltagere i erhvervsnetværket hver anden måned. Foto Claus Haagensen, Chilifoto.

Strategien fylder

Men gruppens samvær handler ikke kun om problemer. Henrik Buhl finder det lige så vigtigt at høre om de andres bevæggrunde for de valg, de har truffet undervejs i deres virksomhed, og de strategiske drøftelser fylder meget i gruppen. Selv er han typen, der bruger megen tid på at udtænke, hvordan tingene kan udføres, inden han går i gang. Men da både hans økonomi og fritid ser fornuftig ud, er det en strategi, der dur for ham og familien, lyder hans konklusion.

På spørgsmålet om, han vil råde andre til at danne netværk med andre brancher, er svaret et uforbeholdent ja. Næsten. For det kræver, at man er indstillet på at være ærlig og åbent lægge sine overvejelser og problemer frem, fastslår han.

»Succesen afhænger jo af, hvordan gruppens medlemmer fungerer sammen, og om de har tillid til hinanden«, siger han.

»Det skal være sådan, at man



Man bliver altid klogere af at høre, hvad andre har gjort, mener Henrik Buhl. Foto Claus Haagensen, Chilifoto.

på vej hjem tænker: Ja, det her har jeg lyst til at være med i.«

Faktaboks:

Henrik Buhl driver 200 hektar, har 500 søer med salg af 30 kg. grise, og laver selv sine sopolte.

Dannede i 1998 et I/S med faderen, men købte ham ud i 2001

Fokus på ledelse

■ **Ledelse i fokus er en artikelserie, der sætter fokus på de opgaver, du har som leder af en landbrugsvirksomhed. Serien er på otte artikler, der følger hen over sommeren. Hver gang beskriver en af dine kolleger sine udfordringer suppleret af en ekspert. Brug artiklerne som inspiration til at sætte fokus på og udvikle din egen ledelse. Indholdet i artiklerne bygger på projekter gennemført af Videncentret for Landbrug.**

Konsulenten:

Gerne flere erhvervsnetværk

»Det er spændende at arbejde med,« siger hun.

Overkommeligt at køre

Anne Jacobsen danner netværksgrupperne ved at spørge og lytte rundt. Princippet er, at der kun må være én repræsentant pr. branche i gruppen, samtidig må den geografiske afstand ikke være over 40 km. Det er overkommeligt at køre.

Gruppen mødes hver anden måned på skift hos gruppens medlemmer, og programmet ligger ret fast. Mødestart kl. 17, derefter evt. et tema ved ekstern underviser valgt af gruppen selv eller Anne Jacobsen, spisning og bordet-rundt. Slut 21.30.

Gruppen arbejder efter leanprincippet, og der drøftes meget strategisk udvikling, medarbejderstruktur og erfaringsudveksling. Anne Jacobsen kalder selv sin rolle i gruppen for "den praktiske", dvs. hun indkalder til møderne, hyrer evt. foredragsholder og sørger for referat. Men derudover tager gruppen selv ansvar for mødeindhold og afvikling, siger hun.

Eksperten

Man kan ikke løse alting selv

skellige, at man slår bak og siger, hvad skal jeg dog her?

»Mangfoldighed er kun en fordel, hvis man er ens på nogle parametre,« siger han. »F.eks. vil nøgleord som iværksætter, selvstændig-ejerleder være de parametre, der naturligt kan knytte en landmand sammen med en håndværkermester eller forretningsindehaver.«

Men også netværkets indre liv har betydning. Det er nødvendigt at sørge for dialog, så alle involveres, ansvaret skal fordeles mellem gruppens medlemmer, og brug teambuilding eller faste indslag, der giver deltagerne noget med hjem.

»Netværk handler jo ikke bare om at bytte visitkort,« kommer det tørt fra Christian Waldstrøm, der opfordrer folk til at overveje følgende, inden de melder sig ind i et netværk:

- Hvad er dit formål med at deltage?
- Hvad forventer du at få ud af netværksmøderne?
- Hvor ofte kan du mødes, og hvor kan du mødes?
- Hvor meget tid er du indstillet på at bruge på netværket?
- Hvor indstillet er du på at dele dine erfaringer og problemstillinger med andre?

Ofte er det nye relationer, der kan skabe innovation.

Grunden til, at man netværker er, at man ikke kan løse alting selv. Udsagnet kommer fra lektor Christian Waldstrøm, Århus Universitet, og en af de førende forskere i netværks-sammenhæng og netværks-analyser.

»Man har en tendens til at forstærke det samarbejde, man allerede er,« siger han, »men det er ofte de nye relationer, der kan skabe innovation. Her er fordelene ved at netværke med folk fra andre brancher, at man taler om tingene på en ny måde med nye mennesker, der har de samme problemer som en selv. Man får altså et bredere perspektiv, end hvis man bare snakker med en, der er en kopi af en selv.« Christian Waldstrøm påpeger dog, at en af betingelserne for at et netværk lykkes er, at gruppen er rigtig sammensat. Medlemmerne må ikke være for ens, men heller ikke så for-