

Netværk til forretningsudvikling

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 erfa-grupper på tværs af fagområder, brancher og kerneforretninger. Disse trends og tendenser trækker en stribe af udfordringer med sig blandt andet bliver den enkelte organisations kapabilitet udfordret. 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 der tidligere lå langt fra hinanden peger på øget netværk og samarbejde.

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

I artiklen her beskrives netværk indenfor forretningsudvikling ud fra:

- Netværks typer
- Formål med netværk
- Netværk baseret på model for forretningsudvikling
- Nyttевærdier for forretningsudvikling i netværk
- Eksempler på netværk i fødevarerhvervet
- Netværkets liv, forudsætninger og roller
- Model til facilitering af netværk
- Opsamling

Netværkstyper

Netværkstyper

- Sociale medier
- Netværk for forretningsudvikling
- Faglige netværk
- Branchenetværk
- Iværksætter netværk
- 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 til hvor inspiration, for-analyser og afklaringsprocessen er primær. En række mere specifikke netværksgrupper tilbyder derudover sparring på forretningsudvikling. Det er typisk blokkere 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 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.com](#), hvor forskellige forhold om forretningsudvikling debatteres.

Professionelle netværk for forretningsudvikling

Der udbydes desuden en række netværk som har forretningsudvikling som omdrejningspunkt. Kendetegnet 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 FU som primært arbejdsfelt. Som eksempler på disse netværk kan nævnes (Teknologisk Netværk Danmark, Fyns erhverv, [www.networkacademy.com](#))

Branchenetværk

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

Branchenetværk fungerer ofte som et overordnet paraplynetværk for virksomheder, der er relateret til branchen. Paraplyorganisation arbejder strategisk og bredt for at udvikle branchen. Det kan være samarbejder om fælles markedsføringsaktiviteter. Proaktivt arbejde 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 fødevarerbranchen.

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. Fødevarer virksomheder 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

Iværksætter netværk faciliteres og finansieres ofte via regioner og kommune. 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 proff of concept på forretningsmodeller. Herudover er der ofte mulighed for at nyetablerede virksomheder mødes og erfaringsudveksler om de problemstillinger der kendetegner en ny etableret virksomhed. Iværksætternetværk eller iværksætter miljøer kan være relevante for bedrifter der overvejer forretningsudvikling uden for i periferien af egne kernekompetencer.

Formål med netværk

En række fødevarer-netværk er henover de senere år etableret. Disse netværk og netværk i øvrigt etableres ofte med udgangspunkt i forskellige formål. Disse formål kan ses ud fra hvor langt de er i forretningsudviklingsprocessen 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.

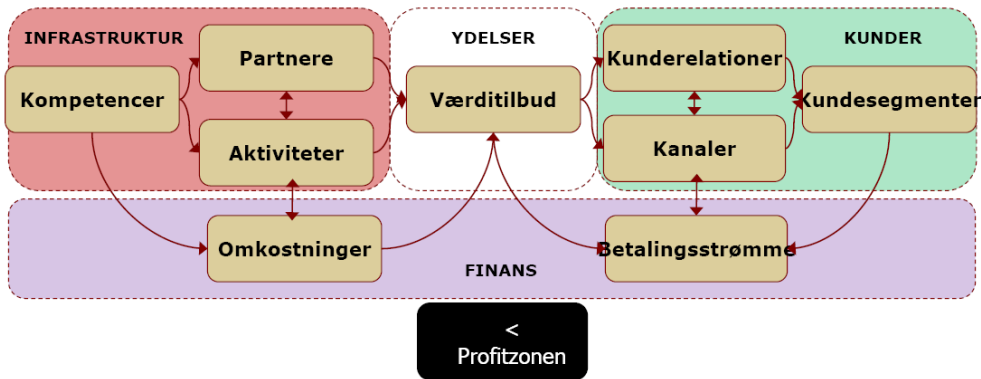
Kompetencenetværk kan placeres lidt længere mod den forpligtende ene af skalaen. Her inspireres til forretningsudvikling gennem ny viden ofte med betalte oplægsholdere, professionelle og faglige forretningsudviklere som mødeledere. I næste skridt i retning mod forpligtende netværk ses netværk i form af foreninger eller projekter ind imellem med medfinansiering forskellige steder fra. Der kan være tale om markedsføringsnetværk, hvor organisationer der i sig selv er for små eller skal bruge forholdsvis meget energi på markedsføring alene. Disse kan med fordel etablere sig i netværk der betales til og som finansierer fælles aktiviteter, hvor det giver mening. Smagen af Vendsyssel kan være et eksempel på denne type netværk.

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

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

Netværk baseret på model for forretningsudvikling

Udover at netværket tjener et bestemt formål eller vision, så er der også flere grunde til at man søger netværk om forretningsudvikling. Udgangspunktet i dette afsnit er vist i model for forretningsudvikling



I forhold til hvordan man skaber værdi 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, der hvor det giver mening at supplere værdikæden med spidskompetencer udefra. I den anden side af modellen kan man søge netværk, hvor grunden skal findes i 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. På samme vis gør det sig gældende på kunderelationer og distributionskanaler her kan netværk være hjælpsomme i forhold til at skabe viden om og samarbejde om berøringsflader og relationsstrategier i forhold til fælles kunder eller fælles kundesegmenter. Netværk der øger eller effektiviserer adgangen til kunderne, kan også være relevante.

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

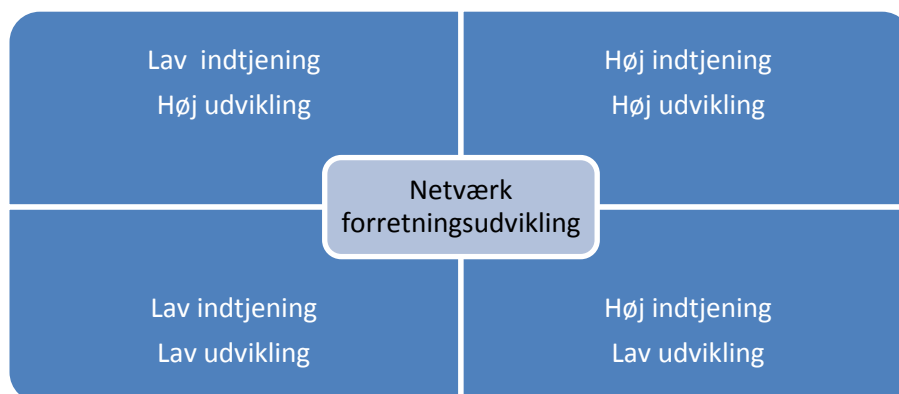
Nytteværdier for forretningsudvikling i netværk

Når man træder ind i et netværk, kan det, som det er vist her 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. I forlængelse heraf kan det også være med det sigte at tilføre nytte, mening eller værdi til et eller flere strategiske mål.

I forhold til virksomheden samlet kan det være ønsket om at øge virksomhedsværdien gennem øget konkurrenceevne, bedre kvalitet i produkter og ydelser, øget omsætningshastighed. I forhold til de virksomhedsinterne områder i forretningsudviklingsprocessen kan det være ønsker om at tilføre ledelsesværdi, omkostningsreduktion, kompetenceløft, reducere miljøpåvirkningen og opfyldelse af myndighedskrav, der peger en i retning af specialiserede netværk. I forhold til markedet kan det være ønsket om at øge kunde- eller serviceværdien og øget bidraget til kundes oplevelse af værdi. Disse eksempler kan være medvirkeende til at skabe forbindelsesled mellem virksomhe-

dens strategiske mål og forretningsudviklingsprocesser og dermed også være med til at pege på relevante netværkstiltag.

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



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

I det efterfølgende er listet en række eksempler på netværk i og udenfor fødevareerhvervet

Eksempler på netværk

I fødevareerhvervet eksisterer der en række netværk. I afsnittet 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 netværk og mangfoldigheden i dem. Der er eksempler på netværk i fødevare erhvervet, faglige netværk og kompetencenetværk



SMAGEN AF FYN

Er et samarbejde mellem store og små fødevareproducenter, brygmestre, gårdbutikker, kokke, restauratører med formål om 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, for til gengæld at betale en højere pris for varen.



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



Forretningsudvikling

Netværket for forretningsudvikling 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. Indeholder videndeling og kompetenceudvikling

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 virksomheden interne forretningsudvikling.



Netværk for Forretningsudvikling er et nyt tilbud fra Fynsk Erhverv, der har til formål at realisere vækstpotentialer og øge fynske virksomheders værdi gennem en målrettet, faciliteret proces med tilknyttet Advisory Board

**AGRO
FOOD»
»PARK**



Agro Food Park er en virksomhedspark for landbrugs- og fødevarer virksomheder 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 forskelligt vis og med forskellig fokus tilbyder netværk indenfor forretningsudvikling.

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 netværk kun så længe som deltagerne tillægger det mening, værdi og oplever udbytte af at deltage. Netværket "effektivitet" som vist ovenfor er for eksempel etableret i 1953 og er stadig aktuelt. Andre netværk lukker efter kort tid, fordi det har opfyldt deres formål eller 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 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 vigtige netværksforudsætning 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 netværk tilsammen skaber et højere niveau end de ville kunne have opnået individuelt. En forudsætning i netværket er også, at der forekommer en tilpas rollefordeling. I forhold til ledelse og styring af netværk kan rollerne veksle mellem ekspert, driver, facilitator, eller connector og forbindelsesled til andre netværk og kontakter. Lige som facilitatoren af netværket kan indtage forskellige roller gælder det også for deltagerne.

Her kan rollerne være alt fra aktiv til passiv, fra personligt og forretningsmæssigt uforpligtet til forpligtet. 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 de individuelt kunne have opnået.

Efter nu at have set på roller og forudsætninger i netværk bevæger vi os videre og retter blikket mod processer i netværk for forretningsudvikling

Model til facilitering af netværk

Lige så forskellige netværk er i formål, struktur og indhold, lige så forskellige er de former og processer de afvikles under, og det er næppe muligt at pege på en bestemt form eller proces ud som den bedste eller mest effektive. Alligevel giver vi her et bud på en model til at facilitere netværk, der har forretningsudvikling som formål.

Fokuser

- Få deltagerne til at fokusere på idéer, der kan gøre en forskel. Hvor fokus er bedre end frihed til for eksempel at brainstorme uden sigte.
- Hjælp deltagerne til at koncentrere deres kreative indsats om noget, der gør en forskel for deres virksomhed.

Forbind

- Man får flere originale idéer, når man systematisk udsættes for input udefra. Derfor kan man med fordel etablere et dynamisk netværk med et flow, hvor deltagerne udsættes for input for forskellige vinkler.
- Inspirere deltagerne til at få kontakt til kunder, brugere, kolleger og andre. Vi har hver især vores opfattelser af verden, og der kan være en risiko for, at vi fører det vi selv tror på videre, uden det er afstemt med omverdenen. I forlængelse af dette, er det også vigtigt at hjælpe deltagerne til at afslutte uproduktive idéer og tanker.

Juster

- Få deltagerne til at gøre gode idéer bedre ved at skabe rutiner og processer, der på en nem måde hjælper dem med at afprøve og udfordre idéerne igen og igen. Det er sjældent at den rigtige idé er i hus i første omgang. Derfor er det vigtigt at inspirere deltagerne til at fortsætte med at forfine og justere.

Udvælg

- Hjælp deltagerne til at blive bedre til at bedømme idéer og tiltag til forretningsudvikling, eliminere de dårlige og udvælg de bedste. Etabler systematiske processer til at evaluere idéer. Se den evt. i forhold til forretningsmodellen, som er præsenteret her oven for eller i forhold til virksomhedens strategier.

Udnyt

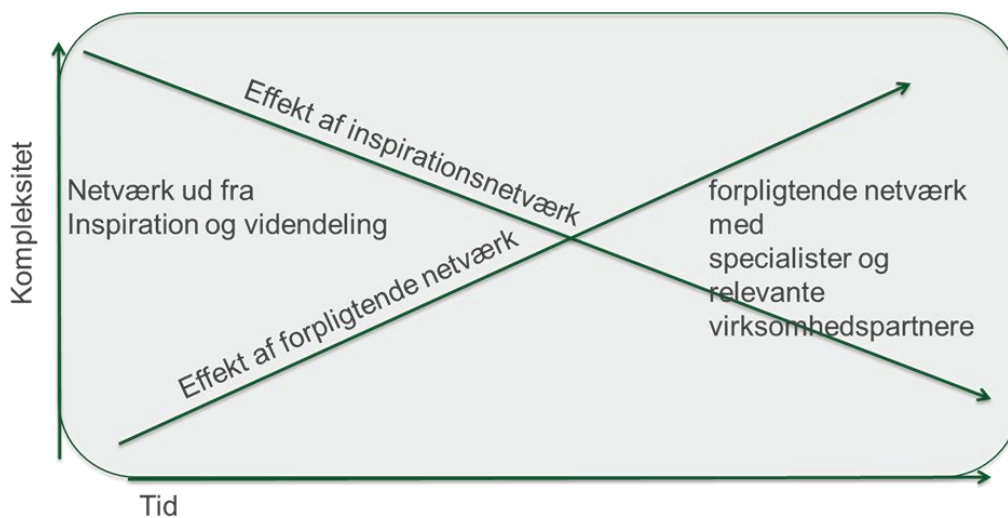
- Sæt deltagerne i forbindelse med indflydelsesrige personer og hjælp med at skaffe ressourcer og kontakter og nye relationer
- Hjælp dem med at skabe historie omkring deres ide og forretningsudvikling og hjælp dem med at skabe deres personlige brand.
- Få dem til at demonstrere værdi på et tidligt tidspunkt så negative tiltag hurtigt kan lukkes og skabe plads for nye og mere produktive tiltag

Opfølgning

- Følg op på deltagerne udbytte af deres processer og hjælp til at effekt og resultater nyttiggøres og ikke bare fortaber sig i daglig drift og ikke mindst at synliggøre og kommunikere resultater.

Opsamling

Netværk som kilde til forretningsudvikling kan tjene flere formål gennem processen. I starten af processen om forretningsudvikling vil man typisk være i søge- eller afklaringsfase og her kan inspirationsnetværk være en fordel. Netværk af denne typer til byder 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 partnerskaber og forretningsaftaler, som ofte gør det muligt at netværket tilsammen opnår bedre resultater end de kunne individuelt. Som en opsamling på notatet her viser nedenstående model, hvordan de forskellige typer netværk kan ses.



Strategisk forretningsudvikling handler allermest om at bygge bro fordi én af de hyppigste årsager til ikke udnyttede potentialer er når misforståelser, grænser og mistillid forhindrer samarbejde og netværksdannelse. Således kan menneskelig adfærd stå i vejen for virksomhedens effektivitet.

Den ideelle forretningsudvikler kan derfor ses som en integrerende idealist, som har indgående erfaring med flere aspekter af virksomhedens funktioner og marked og som er i stand til at knytte kontakter tilpasset situationen. Det er nødvendigt at forholde sig til netværk i forretningsudvikling, fordi en stor del af hovedopgaverne sætter tværororganisatoriske arbejdsprocesser i front for at løse komplekse opgaver. Værdiskabelse, brugerudbytte og kundeorientering kræver, at der arbejdes på tværs af grænser både internt i organisationen og eksternt i forhold til kunder, samarbejdspartnere og andre interessenter.