

Kalundborgens  
Erhvervsråd

## **Evaluering af Kalundborgens Erhvervsråds initiativ til dannelse af stærke lokale virksomhedsnetværk**



Foto: DetErFotografen v/Jesper Kirkegaard

# Indholdsfortegnelse

Konklusion .....	3
Generelt om evalueringen .....	4
o Motivation	
o Metodevalg	
o Fakta	
Resultater .....	6
o Overordnet tilfredshed	
o Hvad er vigtigt i et netværk?	
o Netværkenes betydning personligt, virksomhedsmæssigt og erhvervsudviklingsmæssigt	
o Betydning/udbyttet i fremtiden	
o Hvor aktiv/engageret den enkelte netværker vurderer sig selv	
o Hvad gør 'den gode netværker' god?	
o Betydningen af de forskellige aktørers rolle i forhold til den fortsatte udvikling af lokale netværk	
 Bilag	
o A: Beskrivelse af netværksinitiativet	
o B: Status over netværkene juni 2008	

Eftertryk af hele eller dele af denne rapport, kun tilladt med kildeangivelse, Kalundborgegnens Erhvervsråd 2008.

## Konklusion

De vigtigste pejlemærker for denne evaluering er en vurdering af effekten/betydningen af Erhvervsrådets initiativ til at skabe lokale stærke og udbytterige netværk - netværkenes betydning for den enkelte, virksomhederne og erhvervsudviklingen i Kalundborg.

Netværksinitiativet må konkluderes at være en succes. 92 % af netværkerne udtrykker tilfredshed eller meget tilfredshed med deres netværk.

På spørgsmålene om udbyttet af netværkene er svarene ikke helt så klare. Der er en stor spredning i pointgivningen – dog er der særligt i forhold til det personlige udbytte en klar tendens i besvarelserne, der peger på et godt udbytte. Vigtigt er det dog at konstatere at 76 % vurderer, at betydningen/udbyttet af netværksinitiativet og det fortsatte netværksarbejde vil stige fremover.

63 % vurderer at Erhvervsrådet er en vigtig aktør i forhold til fortsat udvikling af lokale netværk – fra interviewene og fra kommentarer på spørgeskemaerne er Erhvervsrådet vigtig i rollen som tovholder. Ligeledes vurderes den enkelte netværker og netværkene som vigtige i forhold til den fortsatte udvikling af stærke og udbytterige netværk.

Evalueringen giver et klart billede af de værdier som gør et netværk attraktivt; et netværk skal være et fortroligt forum, hvor der er faglig sparring og mulighed for at skabe nye relationer og få erfaringer og viden fra andre brancher.

Ligeledes giver besvarelserne mulighed for at lave en karakteristik af 'den gode netværker'. Den gode netværker er primært en person, der viser tillid og fortrolighed og er en god sparringspartner, som prioriterer at møde til hvert netværksmøde.

# Generelt om evalueringen

## Motivation

Kalundborgegnens Erhvervsråds initiativ til dannelse af lokale virksomhedsnetværk – hvor kick-off-arrangementet den 3. oktober 2007 var startskuddet – har skabt 6 nye lokale netværk, foruden det eksisterende iværksætternetværk.

(Se bilag A for information om kick-off-arrangementet, se bilag B for status for netværkene, juni 2008).

### Motivation for netværksinitiativet var primært:

- △ Imødekomme af virksomhedsledernes ønske om lokale netværk.
- △ Skabe netværk der styrker den enkelte leder og virksomhed.
- △ Skabe nye og stærke relationer i det lokale erhvervsliv, som styrker den lokale erhvervsudvikling.

### Motivation for evalueringen:

- △ Skabe en base for vurdering af, hvad effekten har været af initiativ og indsats?  
- Erhvervsrådet har i partnerskabsaftalen 2008 med Kalundborg kommune følgende mål:  
*"Kalundborgegnens Erhvervsråd udarbejder et udkast til en handlingsplan, der har det overordnede formål at styrke udviklingsmiljøet for iværksættere og virksomheder – indeholdende bl.a. et punkt om gennemførelse af en lokal undersøgelse af virksomhedsnetværks betydning for virksomhedslederne, virksomhederne og erhvervsudviklingen i Kalundborg"*
- △ Afdækning af om der er noget Erhvervsrådet kan/skal gøre fremadrettet for at støtte den igangværende proces omkring lokale netværk.

## Metodevalg

For at sikre, at evalueringen både giver 'overblik og indblik' er der valgt i undersøgelsesmetoden, at benytte både spørgeskema, udsendt til alle aktive netværkere i de 7 netværk, samt lave et fokusgruppe-interview med samtlige netværkene.

Spørgeskemaundersøgelsen sikrer med sine enslydende spørgsmål og rimeligt afgrænsede svarmuligheder stor homogenitet i besvarelserne og dermed et godt overblik.

Fokusgruppeinterviewene afdækker erfaringer, holdninger og lignende, der måske ikke er spurgt til i spørgeskemaundersøgelsen og giver via dialog mulighed for en anderledes nuancering af erfaringer og holdninger end spørgeskemaerne gør, hvilket er med til at sikre større indblik.

Som grundlag for de gennemførte interviews er der udarbejdet en spørgeguide. Spørgeguiden har alene fungeret som en overordnet ramme, og alle interviews er således gennemført som åben og løst struktureret dialog.

## Fakta

Undersøgelsesperiode: April 2008 – juni 2008

Svarprocent på spørgeskemaundersøgelsen: 50,5%

Fokusgruppeinterview: Gennemført i alle 7 netværk i forbindelse med et ordinært netværksmøde.

Baggrundsvariable målt via spørgeskema-besvarelserne:

△ Kønsfordeling:

Mænd 59 %,

Kvinder 41 %

△ Aldersfordeling:

Under 29 år 2 %

Mellem 30-39 år 21 %

Mellem 40-49 år 33 %

Mellem 50-59 år 34 %

Over 60 år 10 %

△ Brancher:

Bygge/anlæg: 13 %

Rådgivning + Konsulent: 18 %

IT: 6 %

Industri/Produktion: 15 %

Pengeinstitutter: 11 %

Service: 19 %

Salg: 9 %

Offentlig: 9 %

△ Virksomhedsstørrelser:

1 ansatte: 29 %

2-5 ansatte: 17 %

6-10 ansatte: 8 %

10-20 ansatte: 11 %

20-100 ansatte: 27 %

Flere end 100 ansatte: 8 %

△ Netværksrepræsentation:

Alle 7 netværk er jævnt repræsenteret i spørgeskemaundersøgelsen med ca.

13 % af besvarelsesprocenten. Dog har netværket 'Erhvervsudvikling i

Kalundborg' en overrepræsentation ved, at de repræsenterer lige ved 21 % af besvarelserne.

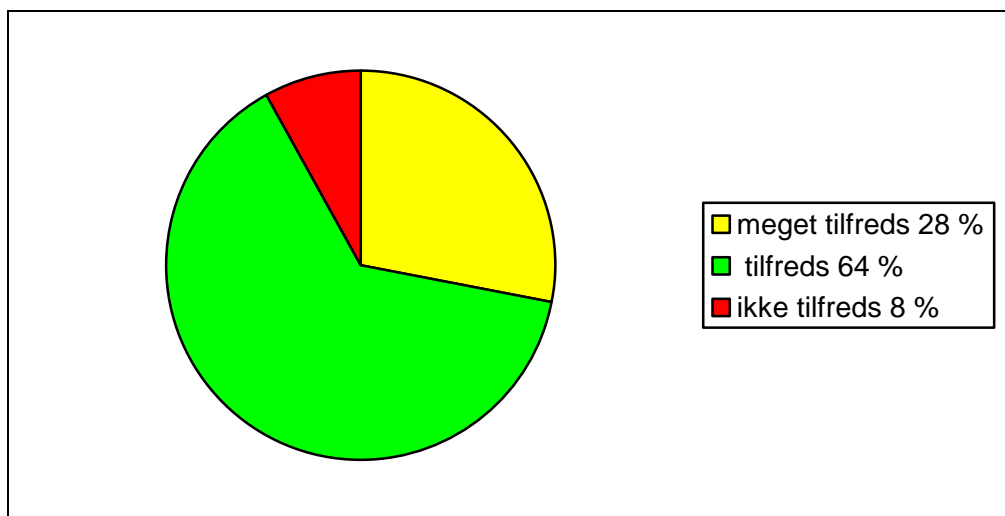
## Resultater

Samtidig med evalueringsprocessen gik i gang, søgte et af de 7 netværk assistance i Erhvervsrådet, i forhold til at få støtte til at få større udbytte af netværket eller alternativt opløse netværket. Netværket har ønsket at arbejde videre og processen er i gang.

Under interview-runden måtte flere af netværkene konstatere, at en evaluering på nuværende tidspunkt egentlig var på sin plads i forhold til netværkenes dynamik og udviklingsmuligheder – netværkene var netop modne til at tage bestik af sig selv og de fremtidige mål, for at sikre at de vedbliver med at være det forum, der ønskes af den enkelte netværker.

Resultaterne af disse tiltag i netværkene kan ikke aflæses i denne evaluering, for de blev igangsat i forlængelse af evalueringsprocessen.

### Den overordnede tilfredshed med netværkene:

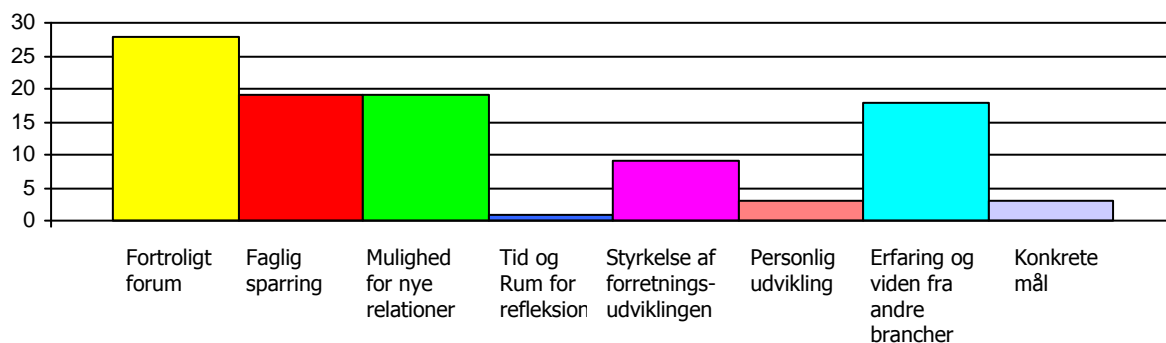


Det kan konstateres at der generelt er stor tilfredshed med netværkene, hvilket også blev understreget under interviewene af netværkene. Her blev det i mange netværk påpeget, at netværket bla. er med til at give drive, inspiration og energi.

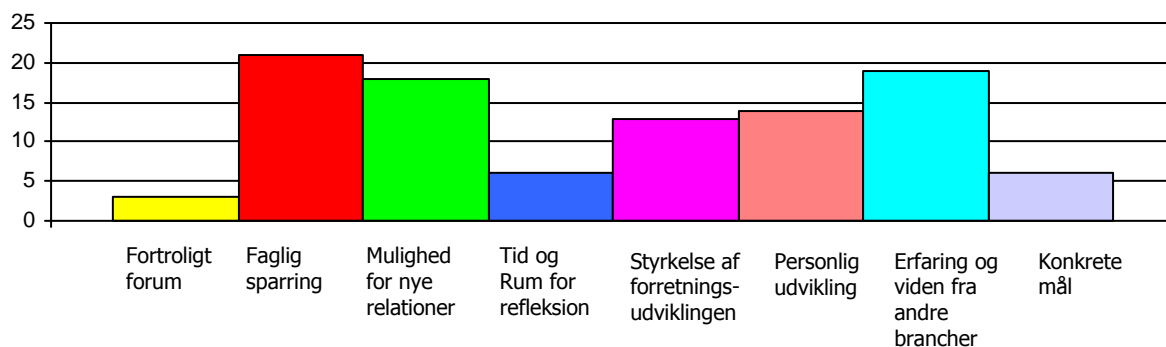
## Hvad der er vigtigt i et netværk?:

De 5 vigtigste udsagn skulle prioriteres, men mange har i besvarelsen valgt at prioritere flere udsagn som det vigtigste - de 3 første prioriteringer ser således ud:

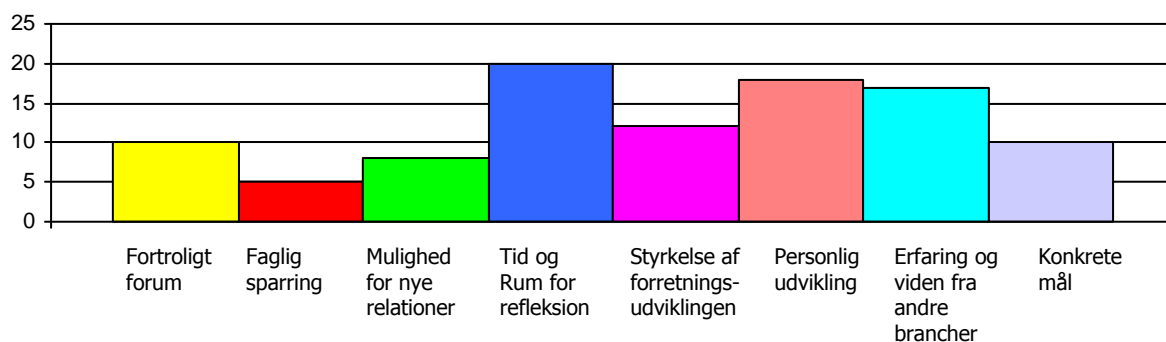
### 1. prioritet:



### 2. prioritet:



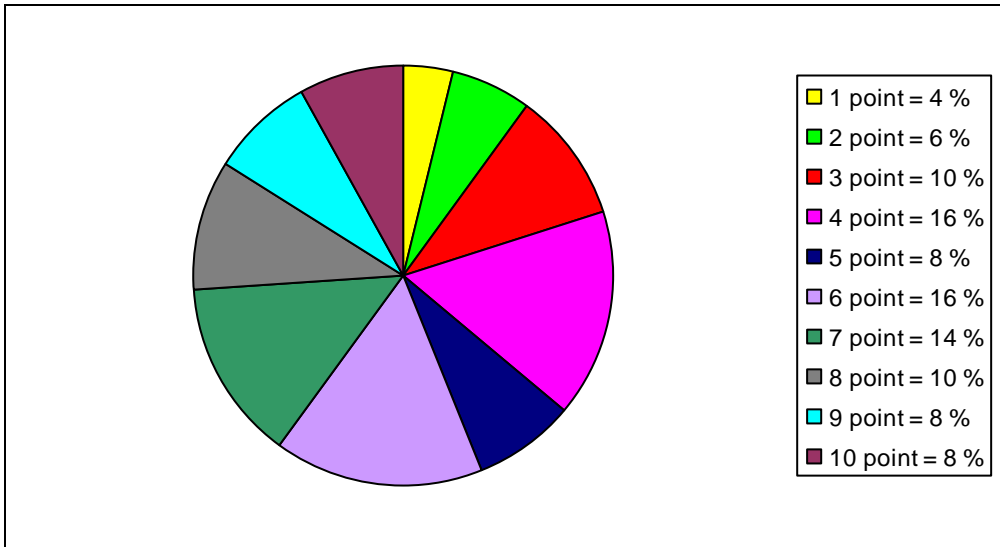
### 3. prioritet:



Som mange skriver i besvarelsen, så vurderer de alle faktorerne som vigtige og vanskelige at prioritere mellem og det fremgår da også af diagrammerne. Alle 8 parametre må derfor konkluderes som væsentlige motivationsfaktorer og mål for netværkerne og netværkene. Det fortrolige forum som fik en klar 1. prioritet peges nok ud, da et sådan forum jo danner fundament for de øvrige parametre kan opnås – det fremgik også af interviewene at den første tid var blevet brugt på at skabe tillid og fortrolighed i netværkene.

Hvad netværket har betydet for den enkelte personligt:

(Der er givet point efter: 1 = ingen udbytte / 10= stort udbytte)

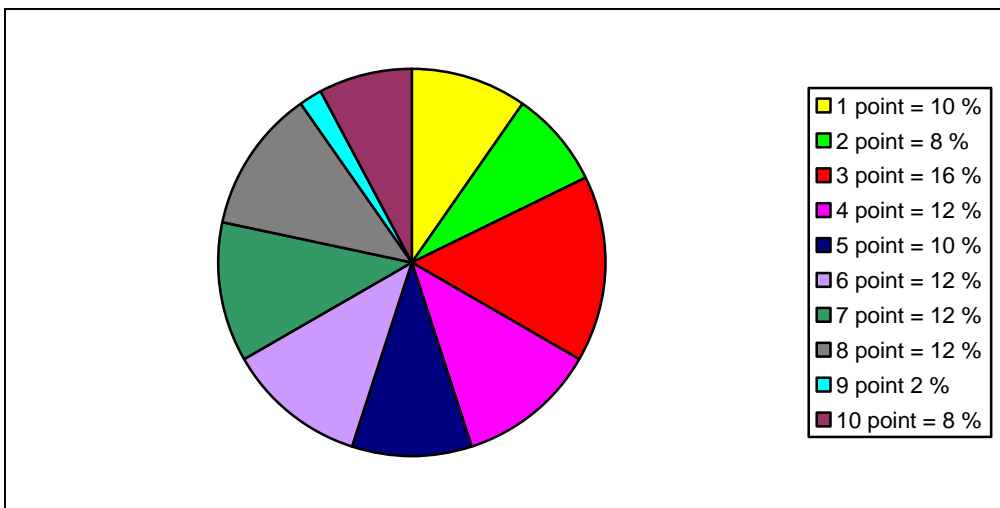


Et resultat der er meget spredt. Ved en deling i pointgrupper : under middel (1-3 point), middel (4-7 point) og over middel (8-10 point); så ligger pointene, givet til vurdering af den personlige betydningen af netværket således:

20 % under middel, 54 % i middel og 26 % over middel.

Hvad netværket har betydet for virksomheden:

(Der er givet point efter: 1 = ingen udbytte / 10= stort udbytte)



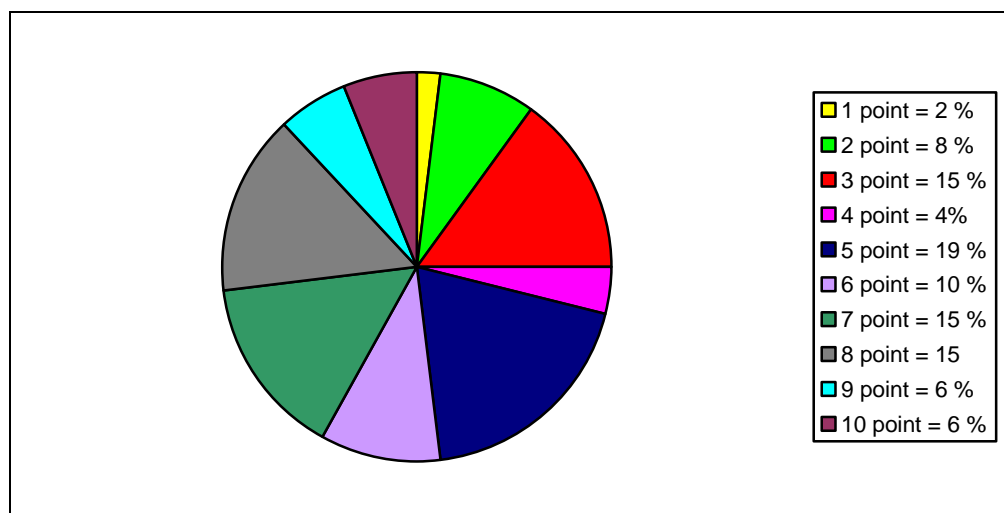
Endnu et resultat der er meget spredt. Ved en deling i pointgrupper : under middel (1-3 point), middel (4-7 point) og over middel (8-10 point); så ligger pointene givet til vurdering af netværkets betydning for virksomheden således:

34 % under middel, 46 % i middel og 22 % over middel.

### Hvad netværket har betydet for erhvervsudviklingen i Kalundborg:

Et spørgsmål som flere har valgt ikke at svare på. Af dem har nogle kommenteret på spørgeskemaet, at de ikke syntes de kan vurdere det. Af dem der har svaret er der en overvægt af netværkere fra netværkene 'Erhvervsudvikling i Kalundborg', 'Arbejdskraftnetværket' og 'Ledelsesnetværket'. Netværk der særligt for de to førstes vedkommende mødes omkring interessen for netop erhvervsudvikling.

(Der er givet point efter: 1 = ingen udbytte / 10= stort udbytte)

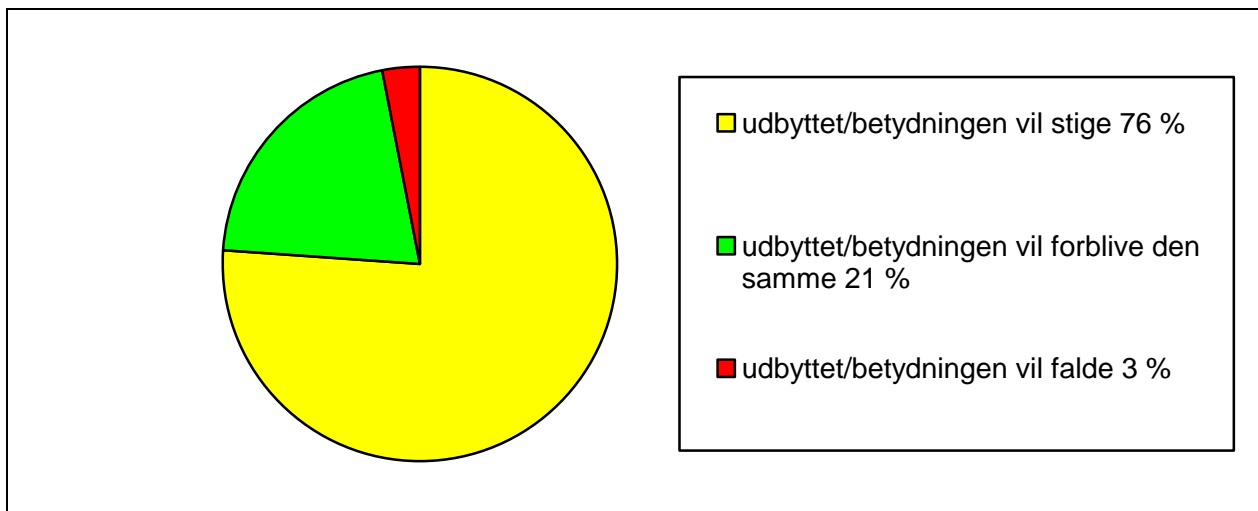


Topscoren er point 5 – en rimelig neutral pointgivning, som måske også indikerer at det har været et vanskeligt spørgsmål at lave en vurdering af, på nuværende tidspunkt. Ved en deling i pointgrupper : under middel (1-3 point), middel (4-7 point) og over middel (8-10 point); så ligger pointene givet til vurdering af netværkets betydning for erhvervsudviklingen i Kalundborg således:  
25 % under middel, 48 % i middel og 27 % over middel.

### Under interviewene var der disse udsagn om hvordan netværkene er betydningsfulde:

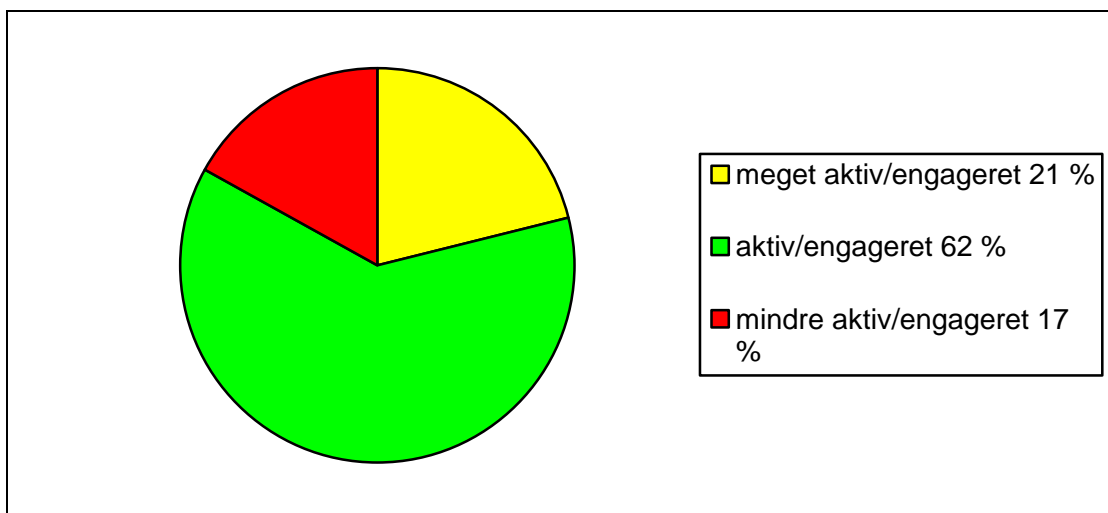
- Efterhånden kommer der mere formelle og konkrete initiativer
- Via sparring og nye kontakter
- Signaleffekt til det øvrige erhvervsliv i og udenfor Kalundborg
- Netværket giver både direkte og indirekte indflydelse i forhold til den lokale udvikling
- Pga. af alt det der fremhæves i svarene på 1. spørgsmål (se side 12)

Vurdering af betydningen/udbyttet af netværksinitiativet og det fortsatte netværksarbejde i fremtiden:



76 % af alle adspurgte vurderer, at betydningen af netværksinitiativet og netværkenes videre arbejde vil stige. Dette sammenholdt med de indsamlede informationer fra interviewene – hvor mange bla. gav udtryk for at netværket nu først rigtig skulle til og i gang med netværksarbejdet, da den første fase/tid havde handlet meget om at skabe netværkets basis ved at udvikle kendskab og tillid til hinanden – bekræfter de teorier om netværksarbejde, som pointerer at netværksarbejde er en proces, hvor udbyttet modsvares af indsats og engagement.

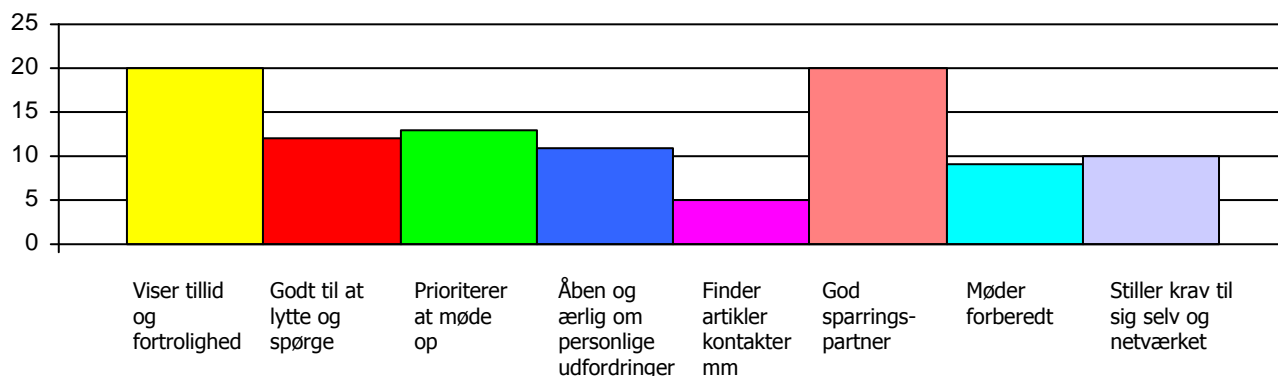
Hvor aktiv/engageret vurderer den enkelte netværker sig selv:



At være *mindre aktiv/engageret* betyder i denne sammenhæng, at man deltager aktivt i møderne, når man kan komme til møderne. At være *aktiv/engageret* betyder, at man prioriterer at komme til møderne og man deltager aktivt i møderne mm. Når man er *meget aktiv/engageret*, så prioriterer man at komme til møderne, man møder forberedt, man deltager aktivt i møderne, man skaber kontakter mm.

## Hvad gør 'den gode netværker' god?:

De 5 vigtigste udsagn skulle prioriteres, men mange valgte også i denne prioritering flere udsagn som det vigtigste. Der kan dog laves en TOP 5 over de vigtigste kvalifikationer for en god netværker (det er i virkeligheden en top 6 for 2 kvalifikationer deler førstepladsen).



### ***TOP 5 for 'den gode netværker':***

1. Viser tillid, fortrolighed og er en god sparringspartner
2. Prioriterer at møde op til hvert netværksmøde
3. Er god til at lytte og stille spørgsmål
4. Åben og ærlig om personlige udfordringer
5. Stiller krav til sig selv, som til netværket

## Betydningen af forskellige aktørers rolle i forhold til fortsat udvikling af lokale netværk:

	Meget vigtigt	Vigtigt	Mindre vigtigt
Erhvervsrådet	41 %	22 %	Enkelte
De etablerede netværk	21 %	41 %	Enkelte
De enkelte netværksdeltagere	35 %	36 %	Ingen
Andre – hvem:	3 %	1 %	Enkelte

Erhvervsrådet fremhæves som en vigtig aktør for den fortsatte udvikling af stærke og udbytterige lokale netværk – mange har kommenteret at erhvervsrådet er vigtig som tovholder og inspirator. Dernæst er den enkelte netværker vigtig via sin deltagelse og engagement og de etablerede netværk via deres netværksarbejde. Under interviewene fremkom bl.a. forslag om at der kunne være nogle 'ambassadører', der tager ud i virksomhederne og andre steder og spreder viden om netværkene og mulighederne de skaber.

## Samlet opsamling på fokusgruppe-interviewene.

### **Hvad er de vigtigste erfaringer I som netværk har draget på disse ca. 7-8 mdr.?**

- Få så mange som muligt med i netværket, så der er mulighed for bred vidensdeling
- Der skal nogle møder til for at skabe gensidigt kendskab og fortrolighed
- Vigtigt at prioritere at lære hinanden godt at kende
- Det er værdifuldt med de lokale kontakter
- Netværket har givet et erhvervsmæssigt overblik over initiativer mm
- Godt med netværk hvor der både er plads til hygge og konkrete mål
- Kernen i netværk er konstruktiv kritik i kærlig og humoristisk stemning
- Mødeprioritering er vigtig → derfor er mødeindholdet vigtigt
- Struktur på møderne er vigtig
- Til- og framelding til møderne er vigtig
- Alle skal helst møde op hver gang for at skabe et ordentligt tilhørsforhold
- Berigende at lære nye mennesker og virksomheder at kende
- Berigende at bruge hinandens netværk
- Vidensdeling er det vigtigste
- Erfaringsudveksling/mange gode fif og fiduser udveksles
- Værdifuld sparring via forskellighed – vante handle- og tankemønstre brydes
- Tiden er til nye step i netværket
- Tiden er til nye idéer og mål
- Kvaliteten af møderne er blevet bedre efterhånden
- Netværket giver drive/inspiration/energi

### **Hvordan er jeres netværk betydningsfuldt?**

- Betydningen kommer efterhånden i form af mere formelle og konkrete initiativer
- Via sparring og nye kontakter
- Signaleffekt til det øvrige erhvervsliv i og udenfor Kalundborg
- Netværket giver både direkte og indirekte indflydelse i forhold til den lokale udvikling
- Pga. af alt det der fremhæves i svarene på 1. spørgsmål

### **Hvad fungerer godt i jeres netværk?**

- Seriøsiteten
- Stor åbenhed
- Forskelligheden
- Gensidig tillid
- Vidensdeling
- Hjælpsomhed
- Sparringen
- Brugen af hinandens kompetencer
- Gensidig respekt for hinandens forretninger
- Kendskabet til hinanden

- **er der noget der fungerer mindre godt – og hvorfor?**

- Mødeprocenten er svingende
- Manglende struktur på møderne
- Til- og framelding for løs
- Usikkerhed på udbyttet

**Har der været enighed om form, indhold og udbytte?**

- har I været strukturerede og målrettede fra begyndelsen?
  - Generelt har de første møder været brugt til at tale om forventninger, mål og struktur. Kun en netværksgruppe følte ikke behov for dagsorden mm. Mange grupper har lavet formelle aftaler i form af fortrolighedserklæringer, etiske regler eller lignende.

Under dette punkt kunne de fleste af grupperne se at det var godt lige at få kigget på netværkets mål og forventninger igen – at få lavet nødvendige justeringer for at øge udbytte og motivation – hvorved næste spørgsmål kommer i spil

**Hvad mener I er det vigtigste, at I som netværk prioriterer fremover?**

- Runde med ønsker til emner
- Kompetenceafklaring af netværket
- Få lavet agenda/mål og milepæle
- Mødestruktur
- Fortsat åbenhed
- Alle skal tage ansvar for netværket

**Hvad er et godt netværk?**

- Netværk hvor der er stor tryghed, tillid og åbenhed
- Netværk hvor der er såvel personlig, som faglig sparring
- Netværk der forstår at udnytte forskellighed
- Netværk der skaber fællesskaber og fundament for motivation for at 'gøre noget'
- Netværk der sætter nye initiativer i gang

**Andet som I syntes det er relevant at belyse i forhold til evalueringen af jeres netværk og netværksinitiativet?**

- Det var et godt initiativ Erhvervsrådet tog – det har sat gang i dialog der kan flytte noget
- Man skal huske det er i mødet med de andre mennesker det sker – ikke alene i kendskabet til hinanden
- Måske skulle der være nogle 'ambassadører', som tog ud i virksomhederne (og andre steder) og fortalte om netværkene og udbyttet af dem
- Der kunne laves en 'værktøjskasse' på erhvervsrådets hjemmeside med relevante værktøjer til netværkenes 'liv'
- Denne facon af netværk er god, for der er en klar definition af mål og samtidig er der masser af plads til 'alt det bløde rundt om'
- Godt I som erhvervsråd er repræsenteret i netværkene
- Godt med en 'tvungen' evaluering af netværket nu – måske vigtigt for netværkene at Erhvervsrådet halvårligt/årligt laver en evaluering

## Bilag A

### Beskrivelse af 3.oktober 2007

For at imødekomme de lokale virksomhedslederes ønske om lokale netværk, og med baggrund i ønsket om at skabe netværk der styrker den enkelte leder og virksomhed, samt ønsket om at skabe nye og stærke relationer i det lokale erhvervsliv, som styrker den lokale erhvervsudvikling inviterede Kalundborgegnens Erhvervsråd til et spændende kick-off-arrangement onsdag den 3. oktober 2007 kl. 14.00 – 18.30, med efterfølgende spisning og networking.

Et arrangement som havde til formål at danne lokale, stærke og udbytterige netværk for primært Kalundborgegnens virksomhedsledere.

Arrangementet blev afholdt i Kalundborg Hallerne og der var 75 deltagende virksomhedsledere og enkelte offentlige ledere.

Mark Patterson fra Network Academy ([www.networkacademy.com](http://www.networkacademy.com)) – som er en af de store danske kapaciteter på området vedrørende professionelle netværk - ledte os med stor erfaring og viden gennem dagen.

Mark Patterson forklarede om og eksemplificerede betydningen af strukturerede og målorienterede netværk, samt videreformidlede redskaber til at få og udvikle udbytterige og stabile netværk.

Herefter blev der sat fokus på at deltagerne kunne finde ind i et for dem relevant netværk. Der blev etableret 6 netværk alle med udgangspunkt i et tema/interessefelt: Ledelse, HR, arbejdskraft, erhvervsudvikling i Kalundborg, markedsføring/salg og vækst.

## **Bilag B**

### **NETVÆRK I KALUNDBORGEKNENS ERHVERVSRÅD - status juni 2008**

#### **Erhvervsudvikling i Kalundborg:**

16 deltagere – åbent for nye deltagere – mødetidspunkt er 2. tirsdag i lige måneder.

#### **Vækst:**

10 deltagere – åbent for nye deltagere – mødetidspunktet er kl. 8.00 – 9.30 den 1. tirsdag i måneden.

#### **Arbejdskraft:**

14 deltagere – åbent for nye deltagere – mødefrekvens er ca. hver anden måned.

#### **Ledelse:**

17 deltagere – Åbent for nye deltagere – mødefrekvens er ca. hver 6- 8 uge kl. 15.30 – 17.30.

#### **Salg og markedsføring:**

12 deltagere – åbent for nye deltagere – mødetidspunktet er kl. 16.30 månedsvis.

#### **HR:**

9 deltagere – åbent for nye deltagere – mødetidspunktet er kl. 7.30 – 9.00 ca. hver 6. uge.

#### **Iværksætternetværk:**

Mellem 15 – 20 deltagere ved hvert møde. Mødefrekvens ca. hver 6. uge.