

Kronik.

Opråb til iværksættere - bryd med jeres dårlige kontakter

Kim Klyver og
Mette Søgaard Nielsen
professor og lektor, begge fra Institut
for Entreprenørskab og Relationsledelse,
Syddansk Universitet, Kolding

Netværk, netværk, netværk. Det er blevet et mantra i dag at tale om netværk. Også blandt iværksættere.

Fokus er på, hvordan iværksættere bedst muligt opbygger deres netværk, og underligt nok er der et overdrevet fokus på, hvordan netværket opbygges ved skabelse af flere, nye kontakter. Men der er grænser for, hvor stort et netværk bør og kan være.

At netværke effektivt handler ikke kun om at skabe nye kontakter, men i lige så høj grad også om at ændre eksisterende kontakter eller ligefrem afslutte kontakter, som ikke længere er relevante. Det kan være hårde beslutninger, som mange undgår bevidst som ubevidst, men som er nødvendige for at opretholde 'det gode netværk'.

Evner man ikke at ændre og afslutte kontakter, vil man ikke opnå det fulde netværksudbytte på længere sigt.

MEN HVAD BESTÅR 'det gode netværk' af? Forskningen identificerer især fire karakteristika, som kendetegner et godt og effektivt netværk for iværksættere.

Et sådan netværk er stort (dog med en øvre grænse), da større netværk giver adgang til flere ressourcer og forretningsmuligheder. Det er også et forskelligartet netværk, da folk med forskellig baggrund, viden, og kompetencer, men også holdninger og værdier og forskellige positioner i samfundet er med til at give indspark på forskellig vis til iværksætteren.

Derudover er det en blanding af både stærke og svage kontakter, da de giver forskellige fordele og muligheder. Slutteligt består det gode effektive netværk også af mange strukturelle huller, som beskriver den sociale situation, hvor iværksætteren har relation til to kontakter, der ikke kender hinanden indbyrdes, og hvor der derfor kan opstå attraktive forretningsmuligheder.

Der er således en række karakteristika, som er med til at afgøre, om en iværksætter får succes gennem sit netværk eller ej. Men hvordan får man et netværk med disse karakteristika?

Her spiller den enkelte iværksætters handlinger en meget stor rolle i at forme og udvikle netværket. Man kan inddele disse handlinger i tre typer:

- Skabe en ny kontakt.
- Ændre en eksisterende kontakt.
- Afslutte en kontakt.

DEN FØRSTE NETVÆRKSHANDLING er også det dominerende mantra, når der tales om at netværke - nemlig at skabe nye kontakter.

Det er relevant og oplagt at skabe forbindelser til nye kontakter, når man mangler viden, kompetencer eller andre ressourcer. Men det tager tid væk fra driften. Samtidig kan der være sociale omkostninger forbundet hermed.

Først og fremmest er der risikoen for afvisning, som ofte afholder en del fra at skabe nye kontakter. Man er simpelthen bange for at blive afvist.

Derudover kan man også risikere at blive opfattet som inkompetent, når man opsøger råd eller hjælp, eller man kan komme i et af-

hængighedsforhold til den, som man får hjælp fra. Alt sammen omstændigheder der gør, at det at skabe nye kontakter ikke altid er så nemt, som det umiddelbart synes.

MEN UDOVER AT skabe helt nye kontakter, kan man også ændre eksisterende kontakter. Kontakter udvikler sig over tid - ofte mere eller mindre planlagt.

Iværksættere har her flere muligheder. En mulighed er at styrke relationen til eksisterende kontakter ved at omdanne svage relationer til stærke relationer, det vil sige nogle, som man nu er tættere med end tidligere.

Modsat kan stærke relationer ændres til svage relationer - oftest ved at hyppigheden af, at man snakker og mødes med kontakten, reduceres, eller blot at man begynder at dele færre fortlørlige ting end tidligere. Måske undlader man endda kontakt i en længere periode, fordi tilliden er forsvundet, nyttigheden er væk, eller de gensidige forventninger er for høje.

Udover at ændre styrke - til stærkere eller svagere relationer - kan selve betydningen af eksisterende kontakter også ændres. Det sker

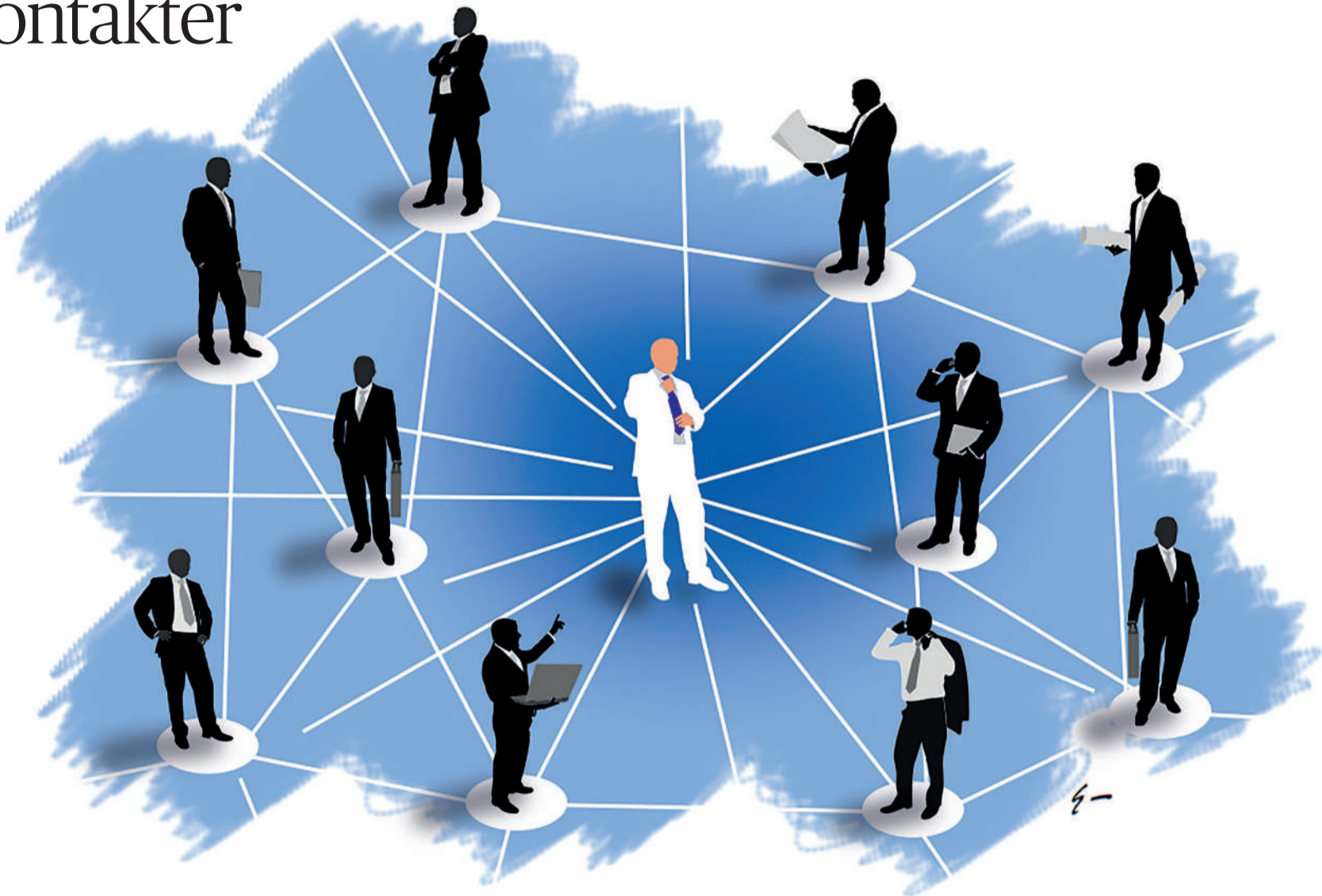
oftest ved, at kontakter får nye roller i forhold til iværksætteren.

Eksempelvis ved at sociale kontakter som venner og familie tilføjes nye roller som forretningsrelationer af forskellig karakter (investor, kunde, leverandør, etc.). Denne sammenblanding af roller kan dog føre konflikter med sig.

DEN SIDSTE AKTIVE og noget mere drastiske handling, man som iværksætter kan foretage, er helt at afslutte eksisterende kontakter. Det kan være grænseoverskridende for mange at afslutte eller droppe eksisterende kontakter, men nogle gange kan det være nødvendigt, da et for stort netværk også er ressourcekrævende at vedligeholde, samtidig med at afhængigheden af enkelte kontakter i nogle tilfælde kan blive for stor.

Det kan være ganske svært at vurdere, hvem man skal droppe som kontakt i sit netværk. Det kræver en vurdering af værdien af kontakten på kort og lang sigt. En værdi, som kan være svært at estimere på grund af generel usikkerhed om fremtiden og dynamiske omgivelser.

Det at afslutte kontak-



Kim Klyver, professor, SDU. Pressefoto



Mette Søgaard Nielsen, lektor, SDU. Pressefoto

ter er for mange personligt ubehageligt, da man har opbygget en personlig relation, som bringer nogle forventninger med sig. Det er specielt vanskeligt at afslutte kontakten til stærke relationer.

Behageligt nok er det dog oftest sådan, at kontakter ikke afsluttes som en aktiv handling, men derimod af en såkaldt ikke-handling, hvor man forholder sig passivt og ikke genetablerer kontakten, som dermed bliver svagere og svagere for til sidst at ophøre. Mange iværksættere er gode til at skabe og ændre kontakter - få er gode til at afslutte dårlige kontakter.

Det er dog ikke alle iværksættere, der har samme forudsætninger for at kunne skabe, ændre eller afslutte

kontakter, da de har forskellige sociale evner. De vil derfor i forskellig grad evne samt være komfortable med at skabe, ændre eller afslutte kontakter.

Uanset sociale evner er det dog vores opråb til alle iværksættere, at det er tvungent nødvendigt jævnligt at give sit netværk et grundigt eftersyn - især hvis man er interesseret i et solidt, effektivt og langsigtet netværk. Det kræver, at man skaber en fornuftig balance mellem at skabe nye kontakter, ændre eksisterende og vigtigst af alt; får afsluttet kontakter, som ikke længere er relevante.

Tilbage er der kun for os at spørge: Hvornår brød du egentlig sidst med en dårlig kontakt, og hvornår gør du det igen?