

# HVIDBOG

## KOMMUNIKATION FOR NETVÆRK OG KLYNGER



## FORORD

Kommunikation er centralt i netværk og klyngers arbejde. Succesen med kommunikationen afhænger i høj grad af evnen til at engagere eksisterende medlemmer af netværkene på forskellige niveauer. Det sker ofte med meget begrænsede ressourcer til rådighed.

Denne hvidbog giver gode råd til, hvordan ressourcerne bruges bedst på en række områder inden for kommunikation. Rådene bygger på en gennemgang af kommunikation fra netværk og klynger. Vi har desuden gennemført en survey blandt 22 netværk og klynger om deres kommunikationspraksis samt lavet en undersøgelse blandt ét af netværkenes medlemmer. Rådene er finpudset i samarbejde med en række netværk til en workshop om klyngekommunikation. Tak til alle for deres bidrag.

Helt overordnet har danske netværk og klynger et stort potentiale for større synlighed. De har en fordel ved deres almennyttige formål, hvilket styrker kernefortællingen. Samtidig har de god adgang til målgruppen. Når det handler om PR, er der også en række nationale dagsordener, der giver medvind til netværkenes fortællinger.

Hvis vi ser på praksis, er der stort potentiale i at formidle mere modtagerorienteret. Netværkene kan med fordel bruge færre kræfter på historier om sig selv. Skarpere vinkler, mere underholdende og undervisende indhold kan styrke kommunikationen i mange netværk.

Det er heldigvis alt sammen forhold, som netværkene kan ændre på. Og det meste kan desuden gøres uden dyre konsulenter og ekstra ressourcer.

Rådene fordeler sig på fire temaer:

1. Styrkelse af kommunikationsstrategi
2. Klare planer for indhold
3. Et bedre nyhedsbrev
4. En bredere palet af fortællinger

*God fornøjelse!*

## TEMA 1 ▾

### KOMMUNIKATIONSSTRATEGI

Alle netværk, uanset om de har få eller mange medlemmer, øger sandsynligheden for at engagere deres medlemmer med en klar strategi for kommunikationen.

Lidt flere end hvert tredje netværk i vores survey blandt 22 netværk og klynger vurderer, at de kun delvist har en klar strategi.

En stikprøve blandt netværkene viser da også potentiale for at understøtte kommunikationsarbejdet endnu bedre strategisk.

### FÅ STRATEGIEN PÅ PLADS

Alle netværkene fra vores survey har en strategi for kommunikation, men indholdet bliver i mange tilfælde en gengivelse af forretningsplanen og milepæle herfra – klædt på med fx interessenter og kommunikationskanaler.

Kommunikationsstrategierne er ofte relativt lange og ikke særlig mindeværdige.

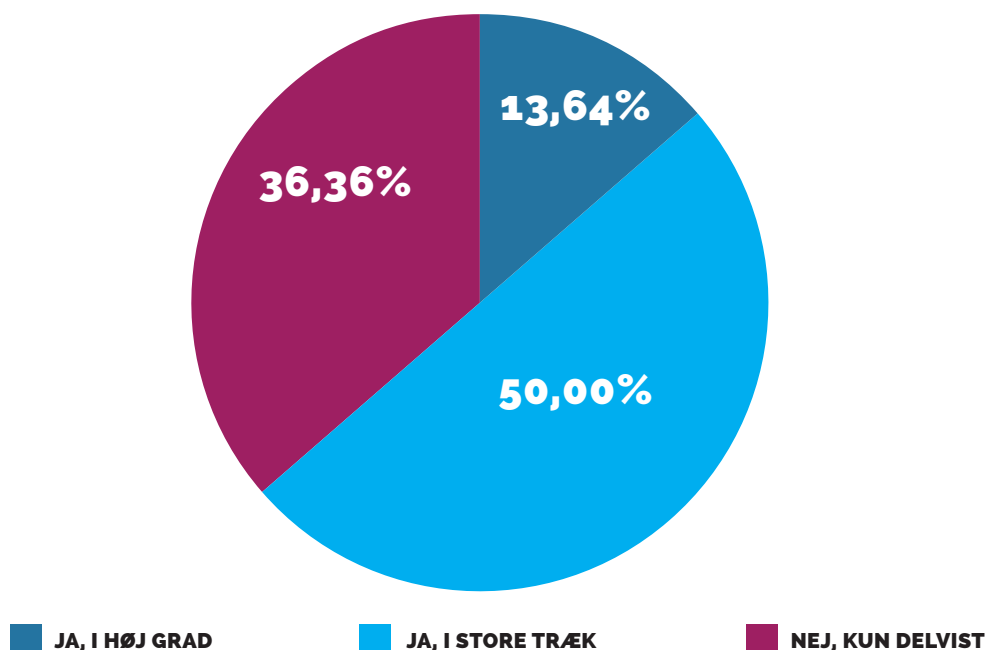
Kommunikationsmedarbejderne vil være bedre klædt på, hvis strategierne var kortere og som minimum indeholdt følgende tre elementer:

1. En god kernefortælling
2. Viden eller antagelser om målgruppen
3. En klar prioritering

---

### HAR I EN KLAR KOMMUNIKATIONSSTRATEGI?

Kilde: Survey blandt 22 netværk og klynger



## KERNEFORTÆLLINGEN

Helt overordnet skal netværk og klynger fortælle mindre om egne succeser og mere om medlemmernes vej til succes. Hvis netværkene skal blive mindre navlebeskuende og engagere deres medlemmer, beslutningstagere eller den brede befolkning, skal fokus i højere grad ligge i at fortælle historier med fokus på medlemmernes virkelighed.

Kommunikationen kobles til netværkenes egne målsætninger gennem FORMÅLET eller KERNEFORTÆLLINGEN. Den er derfor helt centralt for strategien.

Kernefortællingen er den historie, som netværkets medlemmer og medarbejdere skal dele om organisationen. Virksomheder bruger ofte mange ressourcer på at finde deres kernefortælling. Det er ikke umiddelbart så svært for netværk og klynger. Deres formål er som udgangspunkt langt mere altruistisk end kommercielle virksomheder.

Kernefortællingen uddybes ofte i strategien, men kræfterne skal lægges i at finde én eller to klare og motiverende sætninger om netværket. Når netværket skal finde kernefortællingen, kan de begynde med at stille sig selv spørgsmålet HVORFOR? Hvad ønsker de at ændre med deres services? Hvorfor eksisterer organisationen?

Få inspiration til at finde frem til og dyrke kernefortællingen i Simon Sineks bog »Start With Why«.



En del netværk og klynger har allerede arbejdet med deres kernefortælling.

### **Offshoreenergy.dk**

Offshoreenergy.dk har i 2015 lavet en ny kommunikationsstrategi. Det guldcertificerede innovationsnetværk fandt tidligt i forarbejdet til strategien ud af, at der var behov for en samlende fortælling om netværket. »Hvem er vi... og ved vi det egentlig selv?«, som det blev udtrykt på en workshop blandt medarbejderne. I strategien formulerer netværket deres kernefortælling således:

*Offshoreenergy.dk er Danmarks internationale vækstcenter. Vi skaber udvikling for virksomheder i offshoresektoren via netværk, innovation og viden*

Den overordnede fortælling uddybes efterfølgende:

*Vi skaber synergi ved at samle aktører på tværs af hele offshoresektoren i netværk - og sætte viden og erfaring i spil!*

*Vi styrker væksten via målrettet forretningsudvikling, internationalisering og innovationsindsats - og sikrer at det skaber værdi!*

*Vi sætter offshoresektoren på dagsordenen med fokus på at skabe optimale forretningsbetingelser og tiltrække kvalificeret arbejdskraft.*

### **BrainsBusiness**

I 2008 udarbejdede guldklyngen BrainsBusiness en kommunikationsstrategi i samarbejde med et kommunikationsbureau. Strategien udpegede en såkaldt "bærende position", fem målgrupper og en handlingsplan for det første år. Den bærende position kan ses som kernefortælling for IKT i Nordjylland.

Den formuleres kort og godt sådan her:

*Nordjyllands specifikke og enestående styrke er evnen til at samarbejde mellem viden og forretning*

Kernefortællingen om first movers i Nordjylland har givet BrainsBusiness et godt afsæt for at udvikle koncepter og budskaber – og et nyt navn til klyngen. Derfor overlever fortællingen også, når strategien skal opdateres inden længe.

## VIDEN OM DELTAGERNE SIKRER VITALITET

Kernefortællingen kan ses som første element i sikring af *vitalitet* i netværkets fortællinger. Det betyder kort fortalt, at netværkene går i *relevant* dialog med målgruppen med et klart *særpræg* fra netværket.

Målet om at skabe vitalitet bør styre udvælgelsen af og vinklerne på netværkets indhold på diverse platforme. Mens kernefortællingen bidrager til at identificere netværkets særpræg, så kræver relevansen viden om målgruppen.

Hvert tredje netværk i vores survey peger på manglende viden om målgruppen som en barriere for kommunikationsarbejdet. Konkret ved halvdelen af netværkene ikke, hvordan brugerne finder frem til deres site.

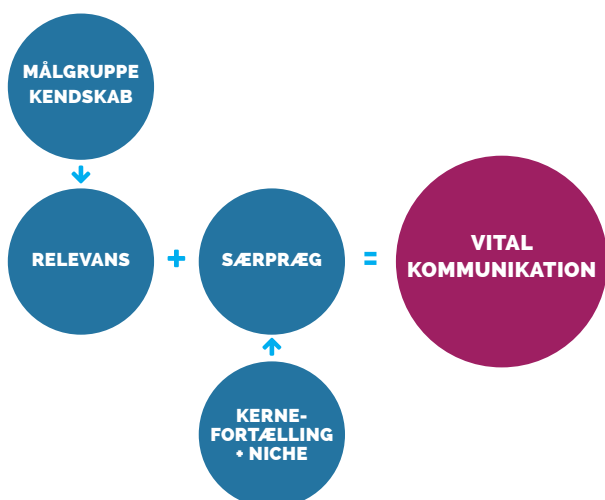
Netværkene har dog generelt et godt udgangspunkt for kendskab til målgruppen. De er ofte tætte på deres primære målgruppe til konferencer m.m. De har også ofte projektledere, der er endnu tættere på medlemmerne i konkrete projekter. Disse kontaktpunkter kan høj grad bruges til at skaffe værdifuld viden om medlemmerne. Den kan kombineres med data fra fx Google Analytics og nyhedsbrev-services.

Netværkene kan derfor med fordel inddrage hele organisationen i opsamling af målgruppeviden og begynde at orkestrere den mere systematisk. Netværkene bør dele eksisterende og potentielle medlemmer op i underkategorier, så de kan præcisere kommunikationen til dem.

På sigt bør netværkets viden om målgrupperne også dække de personlige motiver, som repræsentanter fra medlemmerne og samarbejdspartneres har for at deltage. Netværket kommunikerer til mennesker, som også varetager deres egen karriere, dyrker netværk og søger anerkendelse. Her kan netværket med fordel arbejde med såkaldte personaer på målgrupperne.

Personaer er semi-fiktive gengivelser af netværkets ideelle deltagere baseret på data om nuværende deltagere og kvalificerede (men fiktive) egenskaber i forhold til demografi, adfærdsmønstre, motivationer og mål.

### SÅDAN BIDRAGER STRATEGIENS ELEMENTER TIL KOMMUNIKATION



### TOP FEM MÅLGRUPPER FOR NETVÆRK

1. EKSISTERENDE MEDLEMMER
2. STRATEGISKE SAMARBEJDSPARTNERE
3. BEVILLINGSGIVERE
4. POTENTIELLE MEDLEMMER
5. DEN BREDE BEFOLKNING

## Service Platform

Innovationsnetværket Service Platform har arbejdet med en handlingsplan, som skal sikre "gennemslagskraft og kendskabsgrad i danske, private virksomheder."

I første version udarbejdede netværket nogle begrundede antagelser om deltagerne i netværket. Det er et godt sted at starte arbejdet med målgrupper.

Efterfølgende har netværket suppleret disse antagelser med medieanalyse blandt 150 medlemmer. En undersøgelse som viste, at målgrupperne har et differentieret sprogligt niveau og medievaner. Netværket fortsætter arbejdet med forståelsen af målgrupperne for at nå tre målsætninger:

- Service Platform skal differentiere kommunikationen i forhold til virksomhedsmålgrupperne.
- Service Platform bliver mere brugerorienterede og strategiske i tilgangen til kommunikationen og i dialogen med de pågældende målgrupper. Kort sagt: Mindre information, mere kommunikation.
- Service Platform skal tracke kommunikationsindsatser og få viden om hvilke metoder, der giver bedst afkast (ROI)

	Målgruppe	Værdi på kort sigt	Værdi på lang sigt
<b>Eksterne</b>	Virksomheder	- Kompetencer - Nye forretningsmuligheder - Nye samarbejdspartnere - Erfaringer fra andre - Inspiration	- Innovationsevne - Vækst
	Innovationsaktører - brancheorganisationer, regionale aktører	- Profilerings - Nye samarbejdspartnere	- Øget innovationsaktivitet i branche/region - Projekter
	Policy - Styrelser og hovedorganisationer	- Data - Cases - positive historier	- Vækst - Øget produktivitet
	Forskningsinstitutioner - internationale	- Nye indsigter - Danske data	- Evidens for effekter - Samarbejdsrelationer

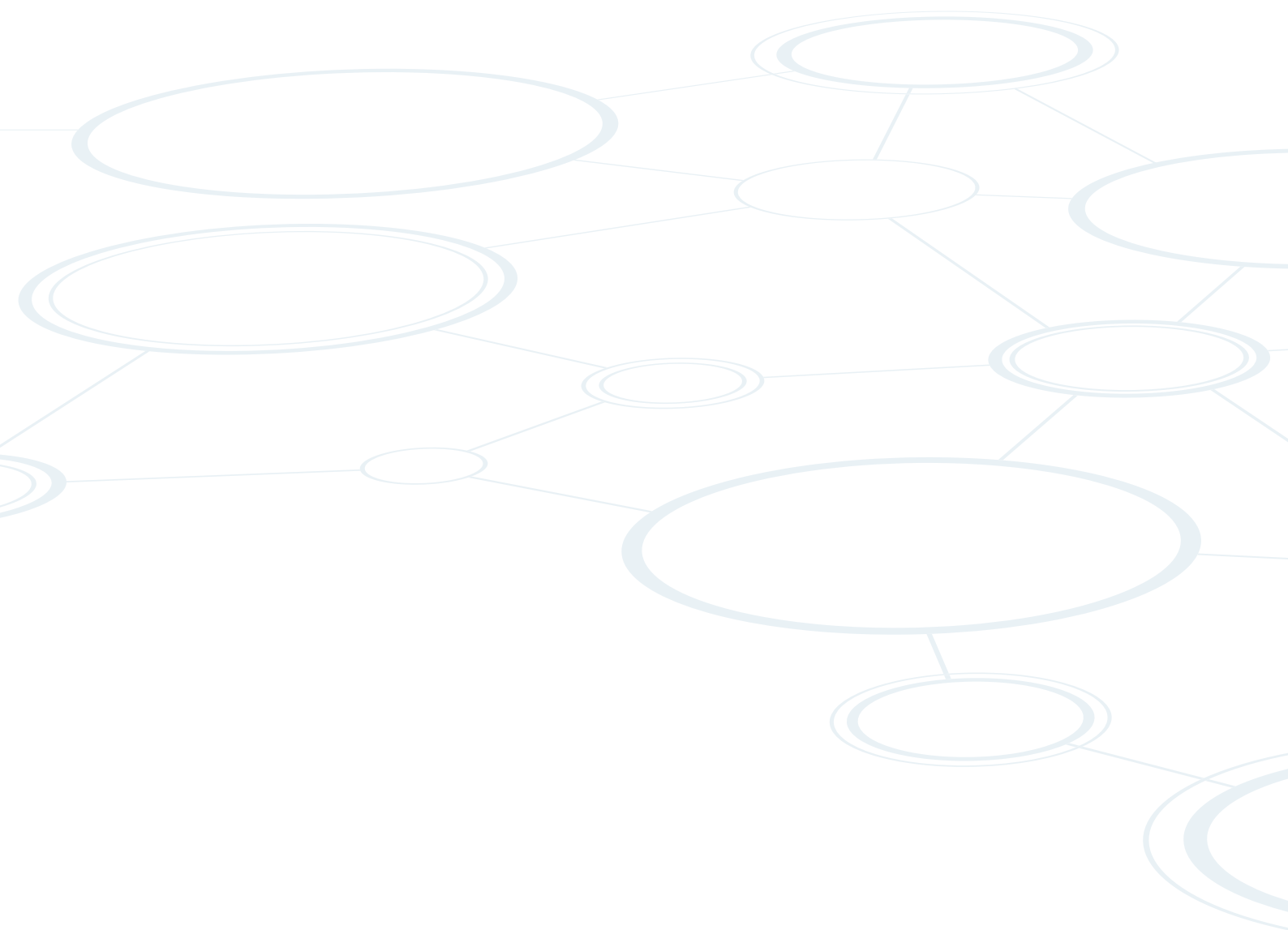
*Bud på indledende målgruppeforståelse, uddrag fra Service Platforms kommunikationsstrategi*

## FÅ STYR PÅ PRIORITERINGEN

Husk, at en strategi er diskriminerende. Netværkets strategi skal gøre det lettere for kommunikationsmedarbejdere at vælge mellem det hav af muligheder (og krav), der opstår i det taktiske og operationelle arbejde med begrænsede ressourcer til rådighed. Denne forskelsbehandling er ikke tydelig i alle netværkenes strategier. Det gør det let at blive afledt af det, der sker i netværket – som igen kan resultere i meget afsenderorienteret information.

Gå netværkets strategi igennem og spørg jer selv: Ville en ny medarbejder kunne udlede, hvor kommunikationen giver størst værdi for netværket?

Kommunikationsstrategier er ikke kvantemekanik – selvom nogle konsulenter kan mene det. Desværre er alt for mange strategier skrevet til bestyrelsen i mindre grad end medarbejderne. Netværkene bør lave om på det og holde strategien kort, direkte og motiverende. Og brug så i stedet mere energi på at lave gode planer på baggrund af jeres strategi.





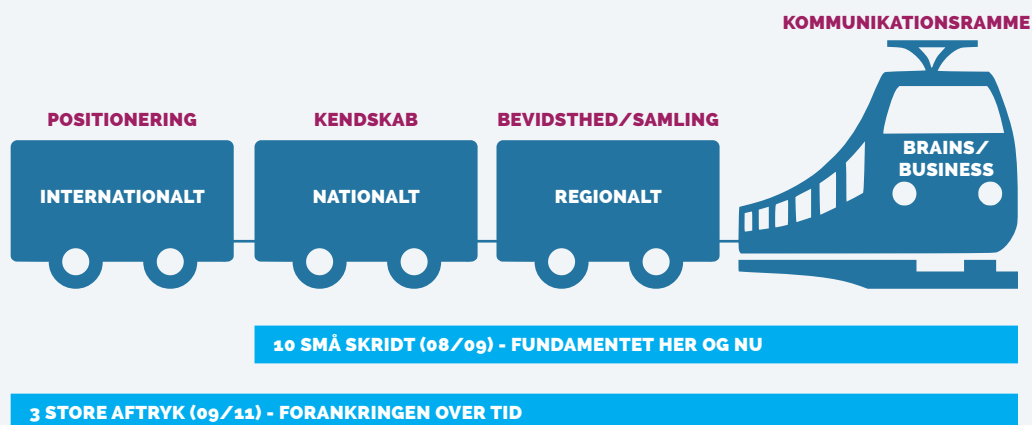


## BrainsBusiness

BrainsBusiness har i deres strategi med at positionere IKT i Nordjylland illustreret prioritering af arbejdet for øget kendskab med et tog med flere geografisk afgrænsede vogne. Det har givet klyngen en klar pejling. Tog-metaforen gør strategien mere mindeværdig.

Klyngen fortsatte med at arbejde med internationalisering for medlemmerne og kommunikerede også med udenlandske medier, men de indledende strategiske handlinger og proaktive indsatser skulle sikre kendskab regionalt og siden nationalt.

### IKT NORDJYLLAND »REPUTATION TRAIN«



## TEMA 2

# LÆG EN PLAN FOR INDHOLD

Med udgangspunkt i strategien skal der lægges planer for indholdet. Det sikrer prioritering af målgrupperne og variation i indholdet. Samtidig er det lettere at være spontan og kreativ i kommunikationen, hvis det meste allerede er på plads.

## MATRIX SIKRER MIXET

I overgangen fra strategien til konkret indholdsplan kan man bruge en indholdsmatrix til at teste appelformerne i kommunikationen og dermed sikre, at netværket holder modtagerne i hånden igennem processen fra udvidende til engagerede medlemmer i netværket.

En gennemgang af kommunikationen fra netværkene viser, at meget indhold set over én kam ligger i nederste højre hjørne af matrixen. Der kan skrues op for underholdningen (det behøver ikke at være plat) og undervisning, fx i form af nyttige guider eller lignende. Der bør til gengæld dæmmes op for overfloden af reportager fra konferencer og messer, som ikke tjener noget specifikt formål.

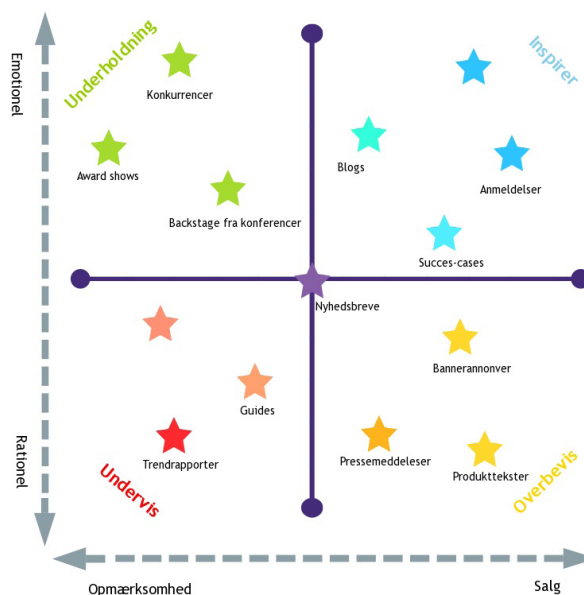
## ARBEJD MED INDHOLDSPLANER

Den mest oplagte måde for netværkene at holde tempo og skabe overblik er en cyklisk indholdsplan eller kalender. Den sikrer, at netværket producerer indhold, der kommer ud i de prioriterede kanaler på det rigtige tidspunkt. Den indeholder alle kommunikationsenheder, som netværket sender ud regelmæssigt. Det kan fx være:

- Nyhedsbreve
- Artikler
- Blogindlæg
- Videoer
- Cases

Meget af indholdet kan være forproduceret i god tid. Det gælder ikke mindst indhold til sociale medier, hvor det er mere effektivt at lave indhold i store bundter.

## INDHOLDSMATRIX



## Danish Food Cluster

Medlemsorganisationen Danish Food Cluster arbejder med en indholdsplan, som fungerer i forlængelse af deres kommunikationsplan. I det nedenstående eksempel ses et udsnit af deres indholdsplan for efteråret 2014. I denne indholdsplan er formålet at skabe overblik over kommunikationen, hvorfor kun enkelte forhold bliver beskrevet. En mere detaljeret indholdsplan kan eksempelvis bestå af specifik beskrivelse af indholdet i de forskellige elementer, beskrivelse af elementernes målgrupper samt konkrete SEO-ord, som skal bruges i forbindelse med offentliggørelse.

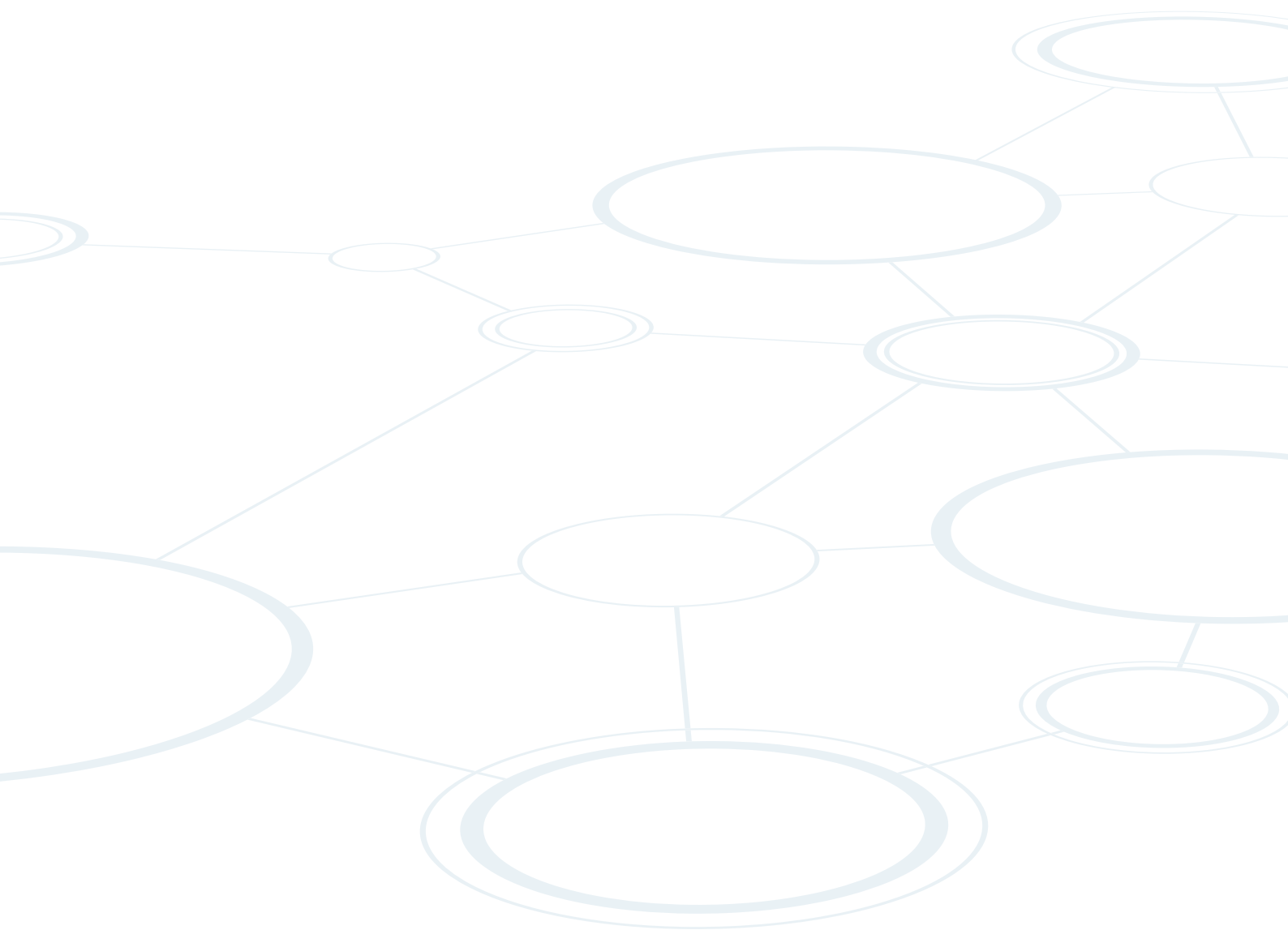
7<sup>TH</sup> of May: Speednetworking 12<sup>TH</sup> of May: KMC 9<sup>TH</sup> of June: Gateway to export

Date	Media	Content	Author	Distributor
12/2	Blog	Fermented foods are the new black	Lisbeth Ankersen, InnovaConsult	Cecilie
16/2	LinkedIn group	Lones blog	Lone	Cecilie
18/2	www news	ISI Food Production - GUDP grant	Cecilie	Cecilie
19/2	Member mail			
27/3	Blog	Are you making the best of it?	Monica Klepp Bjerum, MOOW	Cecilie
2/3	LinkedIn group		Cecilie	Cecilie
4/3 kl. 07.00	Newsletter	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Remember #agreatday/ innovation award -K</li> <li>- GEMBA - L</li> <li>- Attracting talent - L</li> <li>- New members - K</li> <li>- Blog launch - K</li> <li>- Invest in Denmark - L</li> <li>- KMC - K</li> </ul>	Cecilie	Thomas
6/3	News	Insider tips on food product Innovation - Gemba: Innovation Accelerated	Cecilie	Cecilie
12/3	Member mail			
16/3	Press release	Innovationsprisen	Cecilie	Cecilie

## KURATION - BRUG ANDRES INDHOLD

Netværkene bør overveje at skrue op for kuration af indhold. Ved at lade sig inspirere af andres indhold og bruge det, er det eksempelvis muligt at øge værdien af netværkets arrangementskalender. Flere netværk bør satse mere på videreformidling af indhold som en løsning. Særligt på sociale medier kan netværkene formidle mere indhold, som ligger inden for strategien. Men hold til gengæld igen med slavisk at publicere indhold fra netværksdeltagere. Det udvander særpræget i dialogen med målgruppen.

Samtidig skal netværkene også huske at gøre en aktiv indsats for at få deres eget indhold gengivet i andres kommunikation. Når der er postet noget på LinkedIn, bør netværkene langt oftere tage fat i relevante deltagere eller organisationer for at få dem til at dele indholdet videre. Der kan også etableres mere faste samarbejdsaftaler.





## BrainsBusiness

BrainsBusiness havde tidligere et ugentligt nyhedsbrev med forskellige nyheder og en oversigt over klyngens arrangementer. Efter feedback fra medlemmer udviklede klyngen sit nyhedsbrev til en månedlig oversigt over alle relevante arrangementer inden for IKT. Dette er blevet en must-see for medlemmerne og har samtidig styrket interessen for klyngens egne arrangementer.



**Vores samarbejdspartnere inviterer til**

**[BizMedia design'15 i Aalborg](#)**  
12. juni 2015 i Aalborg

**[DiCyPS - Åbning af nyt fyrtårnscenter i Aalborg](#)**  
19. juni 2015 i Aalborg

**[Data Science and the Fourth Paradigm: Data-Intensive Scientific Discovery](#)**  
22. juni 2015 i Aalborg

[Bliv medlem](#)  [Jobportal](#)  [facebook](#) [Linked in](#)

**BRAINS X BUSINESS**  
ICT NORTH DENMARK

DEN EUROPÆISKE UNION  
Den Europæiske Fond  
for Regionaludvikling  
  
Vi investerer i din fremtid

Ønsker du at afmelde vores arrangementskalender? - [Klik her](#)

Udpluk af arrangementskalender udsendt fra BrainsBusiness d. 11. juni 2015

## TEMA 3

### ET SKARPERE NYHEDSBREV

Vores survey viser, at nyhedsbrevet er netværkenes anden højst prioriterede kanal. Det er en god prioritering. En undersøgelse blandt innovationsnetværket RoboClusters medlemmer viser, at over 80 % opfatter nyhedsbrevet som relevant, mens kun 40 % opfatter sitet som relevant. Antageligvis vil en tilsvarende undersøgelse hos andre netværk og klynger vise samme procentfordeling. Det er derfor oplagt at anbefale, at netværk bruger flere ressourcer på at forædle deres nyhedsbrev.

I næste spalte er en tjekliste med seks punkter, hvor netværk generelt kan sætte ind i forhold til nyhedsbrevet. →

#### 1. TUN IND PÅ MODTAGEREN

Også i nyhedsbrevet kan der skrues op for modtagerorienteringen. Start med at få de vigtigste budskaber med i emnefeltet

#### 2. SKRU OP FOR DET VISUELLE

Det er kun nogle få målgrupper, som sætter pris på et skrabet DOS-look

#### 3. BRUG EN FAST SKABELON

Udvikl et fast mix af indhold i forhold til målgrupper og indholdstyper

#### 4. FRIST MERE

Teksterne er ofte for lange til formatet, hvilket gør, at andet bliver trængt langt ned i nyhedsbrevet. Det skal blot være en forside eller spiseseddel med link til indhold på andre platforme

#### 5. OVERVEJ FREKVENSEN

Flere netværk har haft held med at sætte frekvensen ned for til gengæld at skrue op for kvaliteten af indholdet

#### 6. TEST, TEST, TEST

Dyrk succeserne i nyhedsbrevet og brug dem som udgangspunkt for idéudvikling. Nogle systemer gør det muligt at lave splittest. Brug den mulighed for at teste forskellige versioner af nyhedsbrevet, fx forskellige overskrifter eller billeder

---

### TOP SYV HER BRUGES RESSOURCERNE

1. ARRANGEMENTER

2. NYHEDSBREVE

3. EGET SITE

4. SOCIALE MEDIER

5. PR

6. RAPPORTER OG LIGN.

7. LOBBYISME

Kilde: Survey blandt 22 netværk og klynger

## TEMA 4 ▾

### UDVID HISTORIEPALETTEN

Når netværkene skal i gang med at fortælle flere og mere varierede fortællinger, dukker næste spørgsmål op: Hvordan får vi idéerne?

Med prioriterede målgrupper, kernefortælling og kanaler på plads har netværket et godt udgangspunkt.

Med nu skal der findes vinkler, og de skal holdes i formidlingen – noget som flere netværk kan blive meget bedre til. Vinklen fastslås ved at færdigøre sætningen: Jeg vil fortælle, at...

En måde at finde vinkler på er at skifte blik eller tilgang til de overordnede temaer eller begivenheder. Nedenfor er tre overordnede snit, som netværkene kan lægge ved udviklingen af ideer til fortællinger.

Lad være med at fortælle det hele i én historie. En konference kan eksempelvis hurtigt give anledning til mange fortællinger, fx:

- Nyheden om begivenheden i første omgang
- Et vinklet portræt af en af oplægsholderne
- Et skarpt interview – gerne før konferencen
- En guide baseret på en præsentation – også gerne før
- En præsentation af nye tal på området
- En debat mellem forskellige foredragsholdere

Idéudviklingen bør samtidig tage udgangspunkt i jeres egne og andres succeser med fortællinger. Hold øje med, hvad der bliver delt, kommenteret og læst på egne og andres relevante medier. Tag det med i en pulje til idéudviklingen og spørg jer selv: Hvordan kan vi lave noget lignende?

---

### TRE TILGANGE TIL HISTORIER

Gennemgå løbende netværkets forskellige tiltag og ressourcer ved at lægge forskellige snit ned over dem i idéudviklingsfasen.





Udgivet af Krogsgaard Kommunikation  
i samarbejde med Cluster Excellence Denmark  
Juni 2015