



ÖKAD MARKNADSKUNSKAP GER ÖKAD MARKNADSANDEL

Förändringar i lagstiftningen om offentlig upphandling resulterade i tuffare konkurrens för St. Jude Medical i Sverige. För att vinna fler offentliga upphandlingar insåg ledningen att organisationen hade ett behov av relevant marknadskunskap. St. Jude Medical tog därför hjälp av Wide narrow för att få en metodik och ett systemstöd för en strukturerad omvärldsanalys. Resultatet blev en ökad förståelse och kunskap för aktörer och händelser på marknaden.

TILLFÖRT VÄRDE

- Ökad marknadskunskap
- En struktur som underlättar för säljarna att bidra med viktig kunskap
- Skifte från att förlora upphandlingar till att vinna dem och ta marknadsandelar
- Tydlig och strukturerad arbetsprocess för omvärldsanalys

FRAMGÅNGSFAKTORER

- En ledning fast besluten att förändra arbetet med omvärldsanalys
- En positiv grundinställning till förändringen bland medarbetarna
- Engagerade och kunniga konsulter på Wide narrow
- Wide narrows lättillgängliga metodik och användarvänliga systemstöd

Utgångsläge

Under 2006 skedde förändringar i lagstiftningen om offentliga upphandlingar som resulterade i tuffare konkurrens för St. Jude Medical i Sverige. Situationen ökade ledningens och organisationens behov av relevant och lättillgänglig information, om såväl kunder som konkurrenter. Utmaningen låg i att det varken fanns en samordnad informationsinhämtning eller en fungerande kunskapsdelning. Medarbetarna skaffade på individnivå den information som man behövde inför ett kundmöte eller en upphandling.

Utmaning

Inom St. Jude Medical Sweden AB (St. Jude Medical), som är det svenska marknadsbolaget i den globala medicinteknikkoncernen, hade man under en längre tid upplevt ett behov av att komplettera den omvärldsinformation man hade tillgång till genom moderbolaget i USA. Framförallt handlade det om information om den svenska marknaden och till viss del även den skandinaviska. Den centrala omvärldsinformationen tog inte hänsyn till lokala regelverk för offentliga upphandlingar och inte heller lokala marknadsförändringar. Det fanns ett behov av operativ marknadsinformation, men även av underlag för företagets strategiska planering. När företaget nu hamnade i ett läge där man började förlora fler offentliga upphandlingar blev omvärldsanalysen en affärskritisk fråga för ledningen.

St. Jude Medicals ledning var fast beslutet om att en förändring och utveckling behövde ske på ett flertal områden; man behövde en tydligare bild av sitt behov av information, var och hur information skulle inhämtas, ansvarsfördelning för analys och rapportering av information samt hur information skulle arkiveras och få en målgruppsanpassad spridning.

Lösning

I december 2008 fick Wide narrow i uppdrag att inleda sitt arbete med att skapa en arbetsprocess för strukturerad omvärldsanalys på St. Jude Medical. Processen att implementera metodiken och systemstödet för en strukturerad omvärldsanalys pågick under fyra månader. ”Wide narrows konsulter var med oss hela vägen från projektstart till den första skarpa leveransen av beslutsunderlag. De erbjuder inte bara en lättillgänglig metodik och ett användarvänligt systemstöd, utan även engagerade och duktiga konsulter” säger Steinar Holmström, försäljningschef på St. Jude Medical.



Den strukturerade omvärldsanalysen har gett oss väsentligt mer marknadskunskap än vi hade tidigare. (...)

Ökad kunskap om kunder och konkurrenter

Enligt Steinar Holmström var inhämtningen av information kring marknadsutveckling, kunder och konkurrenter mycket viktig. St. Jude Medical hade en målsättning att öka sin marknadsandel, vilket krävde att de vann alltfler upphandlingar. ”Den strukturerade omvärldsanalysen som vi skapat tillåter oss att hantera omvärldsförändringar och omvärldsinformation på ett effektivare sätt än tidigare. Vi har fått en bättre förståelse för våra kunder, deras inköpsprocesser samt våra konkurrenters aktiviteter på marknaden. Det ger oss en bra position i de upphandlingar vi ställer upp i.”

Satsningen på en strukturerad omvärldsanalys var en av flera satsningar för att nå målsättningen med en ökad marknadsandel. St. Jude Medical djupintervjuade bland annat ett flertal kunder för att få en ökad kundförståelse. Företaget fick se resultat av investeringarna i både tid och pengar, när de vann två av två viktiga offentliga upphandlingar. ”Den strukturerade omvärldsanalysen har gett oss väsentligt mer marknadskunskap än vi hade tidigare. Vi kan nu vara trygga i de beslut vi fattar, då vi vet att våra beslutsunderlag är välunderbyggda. Underlagen som kommer ur omvärldsanalysen spelar även en oerhört viktig roll i affärsplanarbetet och strategiarbetet.”

En begränsad insats från en liten grupp

På St. Jude Medical leds omvärldsorganisationen, den grupp som arbetar med omvärldsanalys, av Steinar Holmström och utgörs av medarbetare kring marknadsansvariga och divisionsansvariga. De arbetar i Perspective från bevakning till färdiga beslutsstöd. ”Den metodik och det systemstöd för strukturerad omvärldsanalys som Wide narrow implementerat i vår organisation är en effektiv process som vi värdesätter”, säger Steinar Holmström. ”När vi nu även använder analysmodulen (lanserades hösten 2010) har en tidigare komplex process blivit enkel och rolig. Vi producerar beslutsunderlagen i ett användarvänligt gränssnitt, vilket är en stor skillnad från den tidigare redaktionella produktionen i Word.”

Ytterligare en förbättring i informationsinsamlingen är möjligheten för säljarna att bidra med information som de snappat upp ute på fältet. Tidigare var det en utmaning att få dem att bidra med just detta. Numera hanteras det mycket enkelt. De ringer in sina spaningar om kunder och konkurrenter till en marknadsassistent som i sin tur lägger in dem i Perspective.

Nästa steg – ökad kunskap om sina konkurrenter

På St. Jude Medical har man under en längre tid samlat på information om sina konkurrenter. Den insamlade informationen har tidigare varit fördelad över filserverar, personliga hårddiskar och pärmar. För att skapa struktur och jämförbarhet i materialet har man nu inlett ett arbete med att lägga in konkurrentinformationen i Perspectives modul för aktörsprofiler. Där kan relevant fakta om utvalda konkurrenter förädlas och enkelt jämföras i tydliga och överskådliga matriser.

*Wide*NARROW

CREATING OPPORTUNITY SEEKERS

Wide narrow Intelligence AB är specialister inom strukturerad omvärldsanalys. Med processen Wn Perspective erbjuder Wide narrow ett marknadsledande systemstöd och en välbeprövad metodik som förflyttar kundernas omvärldsanalys från externa konsulter till deras interna kompetens. Omvärldsanalysen presenteras i online producerade, visuellt attraktiva och faktabaserade beslutsunderlag. Wide narrow grundades 2005 och har kontor i Stockholm.

Kungsgatan 17
111 43 Stockholm
08- 22 11 30
www.widenarrow.se