

# Refurb A/S

Refurb opkøber brugt IT-udstyr fra virksomheder og offentlige organisationer med henblik på refurbishment og genbrug.

CASE: Refurb ønsker at åbne deres webshop op for nye markeder. Talenterne skal derfor foretage en grundig markedsanalyse af et specifikt marked. Dertil skal der udformes en go-to-market-strategi og påbegyndes eksekvering af strategien.

## OVERBLIK

Virksomhed	Refurb A/S
Lokation	Hornbjergvej 8, 8543 Hornslet
Kontaktperson	Jakob Kokfelt, Adm. Direktør

## CASEBESKRIVELSE

Refurb opkøber brugt IT-udstyr fra virksomheder og offentlige organisationer med henblik på refurbishment og genbrug. Efter opkøb renoverer, opgraderer og rengør Refurb de mange enheder og sælger dem igen på samme vilkår som nyt.

Refurb arbejder ud fra en vision om at gøre en forskel økonomisk, socialt og miljømæssigt i IT-branchen og har siden 2008 været en cirkulær økonomisk virksomhed med det overordnede formål at skabe en bæredygtig forretning baseret på genbrug.

Deres grønne forretningsmodel bygger bl.a. på at genbrug er den enkeltstående handling, der giver den største værdi for miljøet. Refurb sparer derfor miljøet for mange tons CO2 om året.

Refurb deler deres forretning op omkring to forretningsben:

1) Opkøb af brugt udstyr. De leverandører som Refurb aftager det brugte IT-udstyr fra, betaler for at få udstyret taget ud af drift, få slettet deres data og få informationssikret disse under de rette certificeringer.

2) Den anden del består i reparation og istandsættelse af udstyret, for efterfølgende sælge udstyret via deres 2 salgskanaler, deres webshop og deres offline salgsafdeling. Refurb driver en dansk og en norsk versioneret webshop, hvorpå der både sælges til såvel private som virksomheder. Dertil foretages yderligere b2b salg på det danske og europæiske marked, gennem Refurbs salgsafdeling.

Organisationen består af ca. 45 medarbejdere hvoraf de seneste 5, er tilkommet siden sommer. Medarbejderne er fordelt ud mellem 5 afdelinger:

- Opkøb
- Salg
- HR, Finans og revision
- Kommunikation, marketing og compliance
- Udvikling og IT

For knap Januar 2020 fik virksomheden en stor impact investering fra en Kapitalfond. Denne investering samt tidligere investeringer er alle sket med fokus på tilførsel af medarbejderressourcer i virksomheden. Den operationelle drift er således opbygget og

klar til at håndterer yderligere afsætning. Refurb er derfor nu parate til, at vækste til nye markeder med deres succesfulde forretningsmodel og webshop.

## KONKRETE OPGAVER

Teamet starter med at få en grundig indføring i Refurbs forretning, deres produkter, nuværende markedsføring mv. Det konkrete marked introduceres for talenterne. Derefter påbegyndes arbejdet med at undersøge hvilket potentiale det nye marked indebærer, hvilke udfordringer Refurb kan blive mødt med, og hvordan deres produkter, prissætning og markedsføring bør tilpasses for at få en god start på det nye marked.

### 1. FASE I Markedsanalyse – dataindsamling om følgende områder:

#### 1.1. Leverandøranalyse

- Hvordan håndteres bortskaffelse/salg af brugt IT-udstyr i den offentlige sektor såvel som på det private marked?
- Er der særlige processer omkring udbudsrunder for det konkrete marked?
- Hvor mange aktører er der og hvor stor volumen kan diverse aktører forvente at levere?
- Prisstruktur/prisniveau for leverandører.
- Er der særlige handelsvilkår som skal tages hensyn til?

#### 1.2. Konkurrentanalyse Hvilke aktører er der på det nye marked for at aftage brugt IT-udstyr, herunder finde svar på:

- Hvilke aktører er der på det nye marked for at aftage brugt IT-udstyr. Herunder både konkurrenter i form af de aktører som udelukkende opkøber, dem som udelukkende sælger (online, direkte salg og i butikker) samt hvis der er aktører på markedet, som gør begge dele ligesom Refurb.
- Hvem opkøber de fra? (hvem er deres leverandører/deres forsyningskæde)
- Hvilke salgskanaler bruger de?
- Prisniveau og prisstruktur blandt konkurrenter.
- Hvilke services tilbyder de og hvilket serviceniveau?
- Hvilke markedsføringskanaler bruger de- og hvordan markedsfører de sig?
- Hvordan fungerer deres logistik? (lager/transport/levering) (evt. afgrænsning fra dette punkt.

#### 1.3. Eksterne faktorer /makro forhold på markedet

- Myndighedsforhold, lovkrav, juridiske forhold fx i forhold til konkurrence, persondata mv.
- Miljømæssige forhold
- Betalingsformer, systemer, moms mm.
- Kulturelle hensyn i forhold til storytelling/kommunikation?
- Trusler ift.. fx kommende online salgspaltforme som fx Amazon?

#### 1.4. Målgruppeanalyse

Med udgangspunkt i Refurbs nuværende persona'er for det danske marked, undersøges om målgruppen til det nye markedet har lighedspunkter eller afvigelser, som strategien skal forholde sig til:

- Hvem er målgruppen?

- Hvordan ser den ud?
- Hvilke præferencer og behov har de? Deres udfordringer – pains & gains
- Hvordan ser deres brugerrejse ud?

### **1.5. Beslutningsgrundlag forelægges ledelsen**

## **2. FASE 2 Skab indsigter til handlingsparametre**

### **2.1. Brug de indsamlede data fra markedsanalysen til at skabe indsigter omkring Refurbs muligheder og udfordringer på det nye marked (Afklar med ledelsen i Refurb hvilke spørgsmål de søger svar på i analysen):**

- Hvor stort er markedet- i form af såvel køb af brugt It-udstyr som potentialet for afsætning af det, gennem webshoppen såvel som offline salg gennem KAM afdeling?
- Forventning til oms.
- Kan det betale sig at åbne webshop nu ift. nye platforme (Fx Amazon) som evt. er på vej ind på markedet?
- Hvilket marketingstryk bør Refurb ligge i forbindelse med lancering?
- Hvor adskiller Refurb sig fra konkurrenterne og hvordan skal Refurb positionere sig?
- Kan den danske forretningsmodel kopieres eller skal den tilpasses til det nye marked – og hvordan?

### **2.2. Beslutningsgrundlag forelægges ledelsen**

## **3. FASE 3 Go-to-market-strategi**

### **3.1. Hvilke ændringer bør foretages for at positionere sig på den rette måde til markedet og i forhold til kunder og konkurrenter? Herunder forhold jer til:**

- Refurbs USP
- Prisfastsætning
- Produktsortiment
- Hvilken tilpasning af produkterne kræves der? fx ift. strømstik, volt, tastatur, geografisk specifikke softwarekrav, særlige lisens krav mv.
- Services og funktioner (Hvad kan skæres fra og hvad bør tilføjes?)
- Sprogbarriere- hvor meget materiale skal oversættes?
- Emballage og pakning
- Brochure, katalog, vejledninger

### **3.2. Med hjælp fra Salgs og Marketingschefen udarbejdes et oplæg til en markedsføringsplan:**

- Fastlæggelse af målgruppe, segmenter og evt. nogle nye persona'er.
- Hvordan bør marketingmixet se ud – både ift. valg af kommunikationskanaler og ideer til nye marketingsprodukter?
- Søgeordsanalyse
- Brug af SoMe og E-mail marketing
- Udformning af content mhp. hvordan Refurb skal fremtræde kommunikativt for at positionere sig på markedet.

### **3.3. Udarbejd en kort rapport med jeres anbefalinger på et praktisk såvel som strategisk plan, foruden et overblik over alle kommende arbejdsopgaver- og evt. deres omfang.**

## ØNSKET UDBYTTET FOR VIRKSOMHEDEN

Efter forløbet vil virksomheden gerne have opnået:

- ✓ En god forståelse af markedet –herunder hvordan Refurb skal udnytte det og hvilke opmærksomhedspunkter der er?
- ✓ Hvilke konkrete opgaver står Refurb overfor at skulle eksekvere på, for at være klar til en lancering på det nye marked?
- ✓ Stærke indsigter omkring målgruppen og en påbegyndt eksekvering af markedsføringstiltag.

## RELEVANTE FAGLIGHEDER TIL CASEN

Organisation, ledelse, økonomi, antropologi, innovation, forretningsudvikling, salg, brugerforståelse, markedsføring og kommunikation.

## TALENTPROFIL

Under forløbet kommer teamet til at være i tæt samarbejde med såvel CEO Jakob, som stifter og markedsdirektør Peter, foruden Dennis som er kommercielt ansvarlig for salg.

Refurb har høje ambitioner om hvor langt talentteamet kan nå på de 11 uger, og I vil som team få et stort ansvar og mulighed for at skabe en konkret værdi for virksomhedens fremtidige vækst. Din tilgang, drive og vilje tæller mere end din konkrete uddannelsesbaggrund. I vil blive mødt af en rar, sjov og rummelig arbejdsplads som altid har prioriteret at være "en arbejdsplads for mange men ikke for alle". Med dette motto varetages en social bevidsthed i deres ansættelser, hvor omkring 20% af de ansatte i dag enten er flexjobbere grundet fx tidligere sygemelding med stress, eller har en diagnose som fx autisme. Denne diversitet blandt medarbejderne ses som en styrke og en grundfaktor for en bedre og mere mangfoldig arbejdsplads.

Da det er en stor organisation, er der mange karriereveje at gå, og til den rette kandidat også gode fremtidsudsigter for avancering.

Du skal være nysgerrig, ærekær og ansvarsbevidst. Om du er introvert, ekstrovert eller bare din hel egen, betyder ikke så meget i rekrutteringen, men med evnen til fordybelse og en smule ambition, kan der åbne sig døre i denne virksomhed.