

Orifarm Generics A/S

Orifarm-koncernen er en ambitiøs europæisk aktør i sundhedssektoren, og deres ambition er at levere billige lægemidler og helseprodukter af en høj kvalitet til gavn for den enkelte forbruger og samfundet som helhed.

Teamet får til opgave at undersøge forbrugeradfærd og analysere Orifarms kunder (apotekerne) med henblik på at udarbejde en anbefaling til en ny brandingstrategi. Hertil hører en gennemarbejdet risikovurdering og konkret handleplan for indsatsen.

OVERBLIK

Virksomhed	Orifarm Generics A/S
Lokation	Energivej 15, 5260 Odense S
Kontaktperson	Navn og titel

VIRKSOMHEDSPROFIL

Orifarm er en stor international koncern med næsten 2.000 ansatte fordelt rundt i Europa. Gennem Orifarms to forretningsområder - parallelimporterede lægemidler og generiske lægemidler – er ambitionen at skabe konkurrence, som dermed betyder store besparelser for både samfund og forbrugere.

Da Orifarm blev grundlagt i 1994 af ejerne Birgitte og Hans Bøgh-Sørensen var det med udgangspunkt i parallelimport-forretningen, som er import af originale lægemidler, der produceres i EU-lande, og derefter sælges på et andet marked inden for EU til en lavere pris. Senere er forretningsområdet med generika kommet ind i billedet. Når et patent på et nyt lægemiddel udløber har producenter af generika mulighed for at markedsføre et identisk produkt, som er de såkaldte generiske lægemidler. Selvom generiske produkter har et andet navn end det tilsvarende originalprodukt, vil effekten altid være den samme, og uden udgifterne til forskning og udvikling kan de generiske produkter tilbydes til en meget lavere pris – i gennemsnit 20-80 % billigere.

I dag er Orifarm den største leverandør af parallelimporterede lægemidler i Europa, og de står stærkt på markederne for generika i Norden.

CASEBESKRIVELSE

Orifarm leder efter nye veje at gå i forhold til deres brandingstrategi. De konkurrerer mod nogle af verdens største virksomheder og er i den sammenligning en lille spiller i et meget stort marked. Derfor ønsker de at arbejde med deres positionering i markedet, og styrke deres brand ved at spille mere aktivt på at være en dansk virksomhed. Casen skal afdække, hvordan det danske ejerskab kan bruges aktivt som et unikt konkurrenceparameter i dialogen med apotekerne og siden forbrugerne.

En del af opgaven er derfor at undersøge, hvad det at være en danskejet virksomhed har af betydning for forbrugerne. Gør det en forskel for forbrugernes valg af håndkøbs- og receptpligtig medicin, at de ved at købe Orifarms produkter støtter danske arbejdspladser? Ud over at samle indsigter blandt forbrugerne er en væsentlig del af undersøgelsen at kigge på, hvad andre store danske selskaber i Orifarms netværk har gjort sig af erfaringer med lignende brandingstrategier, der bygger på at være danskejet.

Derudover er apotekerne (Orifarms direkte kunder) en helt central aktør i problemstillingen. I Danmark fungerer det sådan, at det er virksomhederne, som enten fremstiller, importerer eller sælger medicinen, som fastsætter prisen. Herefter er de forpligtiget til at fastholde prisen i 14 dage ad gangen. Når Orifarm sætter deres priser er det helt nede på ører, at de konkurrerer mod andre medicinalfirmaer, og frontpersonalet på apotekerne er forpligtiget til altid tilbyde forbrugeren det billigste produkt. Så hvis et af Orifarms produkter eksempelvis er to kroner dyrere end en given konkurrents, vil det produkt ikke blive tilbudt til forbrugeren, når vedkommende henter sin medicin.

Derfor ser Orifarm et stort potentiale i, at apotekerne, samtidig med at de tilbyder det billigste produkt, også oplyser forbrugeren om muligheden for at kunne vælge et dansk alternativ i stedet for. En vigtig del af casen er altså at gå i dialog med apotekerne og undersøge, hvad der potentielt skulle til for, at de (selvom det ikke er et lovkrav) ville oplyse om fordelene ved at købe dansk medicin, og samtidig undersøge hvad der kan være af udfordringer for apotekspersonalet i den forbindelse. Hvis forbrugerundersøgelsen viser, at langt størstedelen af forbrugerne er interesseret i at støtte danske arbejdspladser ved at købe dansk medicin (f.eks. fra Orifarm), vil det argument så være stærkt nok? Eller er der andre veje at gå for at sælge apotekerne idéen?

Endelig er det helt afgørende, at der foretages en grundig risikoanalyse. Hvilke risici er der forbundet med en brandingstrategi, der er centreret omkring at være danskejet? Medicinalindustrien er, sammen med banker og våbenindustrien, generelt i høj risiko for dårlig omtale. Så hvor stor er chancen for en potentiel shitstorm, hvad kan man gøre for at afværge den, hvordan skal den i givet fald håndteres, eller vurderer man simpelthen, at risikoen og konsekvenserne er for omfattende til at gå videre i den retning? Projektet skal således ende ud i en anbefaling til en ny brandingstrategi med ovenstående faktorer in mente.

KONKRETE OPGAVER

De konkrete opgaver for casen er inddelt i følgende faser og skal betragtes som inputs og inspiration, som gerne må udvides udover nedenstående:

0. Fase: Onboarding og tilegnelse af intern viden

- 0.1 Onboarding til virksomheden, deres vision, værdier, ydelser, strategi, organisation, systemer og generelt den branche og det marked, de opererer i.
- 0.2 Forventningsafstemning: Frekvens af feedback og løbende sparring.
- 0.3 Dybdegående introduktion af udfordringer og ønsket resultat.
- 0.4 Diskutér de forskellige faser og vægtningen/prioriteringen, sådan at tiden bliver brugt bedst.

1. Fase: Undersøgelse, dataindsamling og analyse

- 1.1 Intern analyse
 - Foretag kvalitative interviews med nøglepersoner i virksomheden med henblik på at tappe ind i deres viden og få en grundig forståelse af Orifarm og de mange aspekter af casens problemstilling.
 - Afdæk målsætninger for indsatsen. Kan der opstilles nogle KPI'er (Key Performance Indicator) eller andre måder at måle effekten af indsatser på?

1.2 Undersøgelse af forbrugeradfærd.

- Afdæk hvad andre store danske selskaber i Orifarms netværk har gjort sig af relevante erfaringer med lignende tiltag. Hvad har de af viden og analyser, som kan være med til at belyse, hvad det at være danskejet betyder for forbrugernes loyalitet og præferencer?
- Hvor ligger forbrugernes incitament til at støtte en danskejet virksomhed? Er det noget, de vil støtte op om, hvis produktet eksempelvis er 50 øre dyrere? Hvad hvis det er tre eller ti kroner dyrere, eller hvor går grænsen?
- Overvej herunder den potentielle afvigelse mellem, hvad man siger, man vil gøre, og hvad man rent faktisk gør.
- Er der forskelle fra et forbrugersegment til et andet? Er der nogle segmenter, som naturligt tillægger det (at støtte en danskejet virksomhed) højere værdi.
- Vil eksempelvis et dansk flag på medicinpakningen skabe noget awareness og dermed have den effekt, at flere vil vælge Orifarms produkter?
Hypotesen kan f.eks. testes ved en prototype på en ny emballage, som medbringes til dataindsamling blandt de forbrugere, der eventuelt kommer ud af apoteket.
- Er der andre oplagte steder at komme i dialog med forbrugerne?

På baggrund af ovenstående overvejelser udarbejdes interviewguides til kvantitativ/kvalitativ dataindsamling. Inden eksekvering valideres interviewguiden af virksomheden.

1.3 Kundeanalyse (apotekerne)

- Foretag kvalitative interviews med relevante videnspersoner på apotekerne. Orifarm vil være behjælpelige med at etablere kontakten.
- Fokus på hvilke barrierer, der vil være for apotekspersonalet ved at skulle oplyse om produkter fra danskejede Orifarm. Hvordan vil man bedst kunne angribe den problematik og de psykologiske aspekter i det?

1.4 Konkurrentanalyse

- Er der andre af Orifarms konkurrenter, der brander sig på at være danskejet?
- Hvilke andre konkurrencefordele har Orifarm, som vil være relevante i en brandingstrategi?

2. Fase: Risikoanalyse

Formålet med risikoanalysen er dels at vurdere, hvilke risici, der er de alvorligste i forhold til en ny brandingstrategi, og dels at finde strategier for at overkomme og reducere disse risici.

- 2.1 Brainstorm over mulige risici i projektet
- 2.2 Vurder konsekvensen (C) af de enkelte hændelser
- 2.3 Vurder sandsynligheden (P) for de enkelte hændelser
- 2.4 Beregn risikoen for de enkelte hændelser (=CxP)
- 2.5 Udarbejd en handleplan for de forskellige hændelser, hvis de sker.
- 2.6 Vurder: Er det det værd?

3. Fase: Udvikling af branding- og kommunikationsstrategi



- 3.1 På baggrund af indsigterne og analyserne i fase 1 og 2 udarbejdes en anbefaling til en branding- og kommunikationsstrategi. Herunder skal overvejes:
- Kanalstrategi: På hvilke kanaler rammer man bedst de forskellige forbrugersegmenter samt kunderne og med hvilket content?
 - Hvordan skal det kommunikeres internt i Orifarm? Medarbejdere fungerer per automatik som ambassadører for Orifarm, så hvordan sikres en intern implementering af den nye strategi, så alle ansatte videreformidler det samme?
 - Vurdering af det økonomiske perspektiv. Skal der eksempelvis laves ny emballage til samtlige af Orifarms produkter, snakker vi millioner af pakninger. Alene i Danmark leverer de cirka hver 10. pakke, der langes over disken på apotekerne, så det vil være en enorm investering.
- 3.2 Til strategien udarbejdes en eksekverbar handleplan, herunder konkrete tiltag for risikostyring.
- 3.3 Afslutningsvist præsenteres findings og den anbefalede strategi for Orifarm Generics' ledelse.

ØNSKET UDBYTTTE FOR VIRKSOMHEDEN

Efter forløbet vil virksomheden gerne stå i hånden med:

- ✓ Indsigter i kunder og forbrugeradfærd
- ✓ Risikoanalyse og -vurdering
- ✓ Anbefaling til en branding- og kommunikationsstrategi

RELEVANTE KOMPETENCER TIL CASEN

Stærke analytiske kompetencer, Psykologi, Marketing og branding, Kommunikation og formidling, Finansstyring, Risikostyring, Kvalitativ/kvantitativ research, Antropologi, Forretningsudvikling.

TALENTPROFIL

Orifarm er i rivende udvikling. De er ambitiøse og er altid på udkig efter nye måder at udvikle og forbedre deres arbejdsgange og produkter. Hovedkontoret ligger i Odense, hvor der i dag er omkring 400 medarbejdere tilknyttet.

Ånden i Orifarm er, at man hjælper hinanden. Det er et mantra, som tages meget alvorligt og også noget af det første, som nye medarbejdere introduceres for. Det betyder, at man i Orifarm altid støtter op om sine kollegaer, og at man ikke står alene med svære udfordringer – de løses i fællesskab. Som talent skal du altså i høj grad være en teamplayer.

Teamets primære kontaktperson bliver xx, som er xx, og vil sikre en god onboarding. Orifarm ser frem til at få nye øjne på casen, og de er ikke bange for at blive udfordret på deres antagelser.



Her har du muligheden for at prøve kræfter i en stor international koncern med en bred vifte af forskellige jobfunktioner, både i ind- og udland.



LEAD THE
TALENT