

Case: Hjælpemiddelfabrikant får udviklet go-to-market-strategi til det svenske marked

Resume

Coronakrisen satte en stopper for Jysk Handis ambition om at entrere det svenske marked gennem fysiske messer. Et rådgivningsforløb under genstartNU hjalp ikke blot med at gennemføre eksportfremstødet online. Virksomheden fik også fokuseret sin go-to-market-strategi.

Ved forløbets afslutning var virksomheden i luften med en dedikeret svensk hjemmeside og havde tilegnet sig værdifuld viden om det svenske marked. Forløbet vurderes ikke blot at have styrket grundlaget for eksport til Sverige, men også til andre lande.

Jysk Handi

Fokus for forretningstilpasning

Salg, kunderelationer og kommunikation

Branche

Hjælpemidler

Antal ansatte

9

Geografisk placering

Hornslet



Baggrund og motivation

Jysk Handi har siden 1990 opfundet, fremstillet og solgt hjælpemidler til børn og voksne med særlige handicap. Brugergrupperne omfatter bl.a. personer med ALS, muskelsvind, Huntingtons sygdom og rygmærsskade. For disse brugergrupper kan simple, men specialdesignede hjælpemidler ofte gøre en stor forskel for deres evne til selvstændigt at løse basale opgaver i hverdagen.

Virksomheden beskæftiger i alt ni medarbejdere på fabrikken i Hornslet, hvor salg, udvikling, produktion og montage er samlet.

Jysk Handi sælger direkte til de danske kommuner, som har ansvaret for handicapområdet, og har haft succes med eksport til Norge gennem en samarbejdspartner.

Standardisering både muliggjorde og nødvendiggjorde eksport

I virksomhedens første mange år blev de fleste produkter fremstillet enkeltvist ud fra konkrete brugeres behov. Virksomheden har siden standardiseret en række produkter til bestemte brugergrupper, og 75 pct. af omsætningen stammer i dag fra standardprodukter. Standardiseringen både muliggjorde og nødvendiggjorde eksport, da brugergrupperne i Danmark alene er for små til, at serieproduktion kan betale sig.

Jysk Handi har haft succes med at komme ind på det norske marked gennem en samarbejdspartner, som formidler og sælger virksomhedens produkter. 35 pct. af virksomhedens omsætning stammer i dag fra salg i Norge.

Ambitioner om mere eksport

Eksportambitionerne stopper dog ikke med Norge. Virksomhedens vækst og udvikling afhænger af øget eksport, og direktør og ejerleder af virksomheden mener, at både Sverige, Finland og Holland er potentielle markeder for Jysk Handi.

Et eksportfremstød i Sverige var i støbeskeen i starten af 2020. Direktøren havde planlagt besøg på fem store messer samt en række salgsbesøg hos potentielle kunder for at afprøve eksportmuligheder. Alle messer og besøg blev aflyst på grund af corona.

Direktøren er klar over, at virksomhedens standardiseringstiltag, løbende udvidelse til serieproduktion og eksportindsats hænger sammen. Mere serieproduktion kræver et større marked, og et større marked kræver mere serieproduktion. Da virksomheden sideløbende er ved at udbygge sine produktionsfaciliteter til at kunne håndtere et større og mere standardiseret produktionsflow, var det afgørende, at eksportfremstødet på det svenske marked blev gentænkt.



Tilpasning af forretningsmodellen

Jysk Handi er medlem af Dansk Produktions Univers, som er et nonprofit-rådgivningshus for mindre produktionsvirksomheder. Jysk Handi er derfor løbende i dialog med rådgivningshuset, som også kontaktede virksomheden med tilbuddet om et rådgivningsforløb under genstartNU.

En konkret go-to-market-strategi skal fokusere eksportindsatsen

Første led i rådgivningsforløbet var en afklaring af strategien for det svenske eksportfremstød. Ud over de planlagte messer og besøg i Sverige havde Jysk Handi ikke en egentlig strategi for at entrere det svenske marked. Virksomhedens direktør og ejer er også virksomhedens sælger. Det var derfor vigtigt for rådgiveren tidligt at afstemme eksportambitionerne med virksomhedens kapacitet. Det skulle besluttes, om Jysk Handi skulle gentage sin norske model med en samarbejdspartner eller gå ind på markedet alene.

Gennem desk research foretog rådgiveren en analyse af det svenske marked, som viste sig at være domineret af en stor hjælpemiddelvirksomhed med rødder i USA. Fordele og ulemper ved et partnerskab blev listet og drøftet mellem direktør og rådgiver. Direktøren følte sig derefter klædt på til at træffe et valg om at gå ind alene med et udvalgt produktsortiment, som komplimenterer snarere end konkurrerer med den store virksomheds produkter.



”Når direktøren selv har mange kasketter på, er det vigtigt at få afstemt ambitioner med kapacitet. Der er ingen, som kan nå det hele selv.”

Associeret Seniorrådgiver Poul Søjberg, Dansk Produktions Univers

Dedikeret svensk hjemmeside skal nedbryde sproglig barriere

Andet led i rådgivningsforløbet var eksekvering. På grund af coronakrisens rejsebegrænsninger og ud fra en langsigtet betragtning om tilstedeværelse på det svenske marked blev det besluttet at lancere en ny svensk hjemmeside. På trods af det tætte naboskab med Sverige kan sproget udgøre en barriere – især på velfærdsområdet. Et webfirma og en oversætter blev derfor inddraget i forløbet, hvor rådgiveren fungerede som facilitator.

Rådgivningens værdi for Jysk Handi

Rådgivningsforløbet har ikke blot betydet, at Jysk Handi på trods af coronakrisens rejserestriktioner er kommet i gang med en eksportindsats på det svenske marked. Forløbet har også betydet, at indsatsen hviler på en konkret go-to-market-strategi, som rækker ud over krisen. Endelig har rådgiveren været afgørende for fremgangen i forløbet.

Om forløbet

Tilpasning af forretningsmodellen	Måltrettet værditilbud til det svenske marked og digital markedsføring.
Output	Konkret go-to-market-strategi og dedikeret hjemmeside til det svenske marked.
Ressourcer	50 timers gratis rådgivning samt 10 timer betalt af virksomheden. Ca. 40 timer for direktøren.
Bidrag fra virksomheden	Primært direktør/ejer med input fra virksomhedens ingeniør og produktudvikler.
Varighed	Ca. 4 måneder.

Resultater

Forløbet har givet Jysk Handi et målrettet værditilbud og en hjemmeside til det svenske marked. Samtidig forventes forløbet at have styrket virksomhedens langsigtede grundlag for eksport.

Lancering af svensk hjemmeside

Jysk Handi har nu en svensk hjemmeside på svensk domæne og med udvalgte produkter tilpasset det svenske marked. En konkret deadline for lancering blev aftalt tidligt i forløbet, så både virksomhed og rådgiver kunne pejle mod den.

Styrket grundlag for øget eksport

Markedsanalyse og strategiarbejde har fokuseret eksportindsatsen i Sverige og samtidig rustet virksomheden til eksport i andre lignende lande. Forløbet har vist virksomheden værdien af indledende analyse og agil eksekvering.

Konkret mål for succes

Direktøren forventer en "hockey stick-effekt" af eksportfremstødet. Der ligger således fortsat en del arbejde i den svenske eksportindsats, før frugterne kan høstes. Succeskriteriet er en omsætning på 1 mio. kr. i Sverige ved udgangen af 2021.



"Vi kommer til at gå ind i Sverige med større viden om markedet og en hjemmeside på svensk. Det vil helt sikkert gavne os."

- Direktør og ejer Rasmus Henriksen, Jysk Handi

Læringspunkter

- Der er mange veje til eksport, og den rigtige strategi kan være forskellig fra land til land. En markedsanalyse og konkret go-to-market-strategi kan hjælpe din virksomhed i den rigtige retning.
- I små ejerledede virksomheder udfører direktøren ofte mange funktioner selv. Det er vigtigt, at ambitioner for udvikling og kapacitet i virksomheden er afstemt. Står din virksomhed over for udviklingsprojekter, eksportfremstød, mv., bør I overveje, hvor mange ressourcer det kræver, og hvor de skal komme fra.
- I udviklingsprojekter er det en god idé at sætte konkrete mål med deadlines tidligt i forløbet. Hellere komme i gang og udvikle et "minimum viable product" end vente på den store forkromede løsning.
- En ekstern rådgiver kan både fungere som ekstra ressource i din virksomhed, bidrage med viden og nye perspektiver samt ikke mindst skubbe på og sikre fremdrift i udviklingsforløb.

Erfaringsopsamlingen på genstartNU gennemføres i et samarbejde mellem IRIS Group, Syddansk Universitet, PHA Consult og AMind. Casen gennemgår et samarbejde mellem Jysk Handi og rådgivningsvirksomheden Dansk Produktions Univers.