Företagskultur som

Många life science-bolag bildas runt en idé eller en produkt eller till och med ett forskningsprojekt inom akademin. Initial finansiering är begränsad och det viktigaste blir att bygga trovärdighet i den vetenskapliga satsningen för att kunna ordna finansiering. Det är naturligt att en sådan mindre gruppering också har ett högt fokus på grundidén och uppdraget. Frågor runt organisation, företagskultur och vad som är bolagets högre syfte får ibland en underordnad betydelse.

> **Enkelt kan man säga att ett varumärkes styrka står i relation till det upplevda värdet av de tjänster/varor bolaget producerar jämfört med hur mycket det kostar att producera dessa.**

framgångsfaktor!

Ganska snart, om bolaget är framgångsrikt, når man en storlek på kanske 10–15 personer där alla inte längre kan involveras i samtliga beslut runt kaffebordet. Det underliggande ”varför” som var tydligt för den ursprungliga grupperingen blir mindre tydligt. Den här artikeln riktar sig till mindre bolag utan väl etablerad företagskultur och utan tydlig struktur och målbild. Hur tänker man för att utveckla bolaget och samtidigt fokusera på de uppgifter som skapar värde och en framtid för bolaget?

Företagskultur en framgångsfaktor för tillväxt

För ett litet företag som vill växa, blir det viktigt att under tillväxten skapa ett strukturkapital som tydliggör och stödjer de processer som skapar värde för kunderna. I ett litet företag med ett fåtal medarbetare är detta sällan något problem, då uppdraget är tydligt och man kan samlas runt fikabordet för att lösa olika problem. Om man är framgångsrik i sitt värdeskapande så är det troligt att företaget växer och det är här behovet av ett ökat strukturkapital blir tydligt. För många företag blir detta märkbart när organisationen passerar cirka 20 medarbetare. Historiskt tycks vi vara bäst på samarbete i relativt små grupper, men mer ovana vid samarbete i större grupper och det är här det blir viktigt med strukturer som stödjer samarbete då många ska samskapa det önskade kundvärdet. Speciellt tydligt blir behovet av stödjande strukturer för tjänsteproducerande företag. I det varuproducerande företaget skapar produkten och produktionsprocessen ett naturligt fokus där var och ens uppdrag i relation till produkten blir mer tydligt. I det tjänsteproducerande företaget uppstår värdet i samspel med kunden och behovet av flexibilitet och anpassning blir större. Detta leder ofta till att medarbetarna i ett sådant företag har delvis olika bilder av vad uppdraget är och hur kundens behov ska tillfredsställas på bästa sätt. Om uppfattningarna om hur man ska arbeta blir för heterogena leder detta lätt till konflikter som inte gynnar verksamheten. Därför är det viktigt att i det växande företaget tidigt skapa en sammanhållande företagskultur och en organisationsstruktur som stödjer den önskade utvecklingen. En stark företagskultur blir även grunden i företagets varumärkesbyggande, då ett starkt varumärke inte bara handlar om logotyp och grafisk profil utan i hög

Ett av de life science-bolag som arbetat medvetet med att bygga en företagskultur är Scandinavian Development Services. Bilden är från ett planeringsmöte under våren 2018.

grad om ett gemensamt synsätt och agerande mot kunderna, vilket skapas av en stark företagskultur.

Allt börjar med ”Varför?”

Att framgångsrikt bygga en företagskultur börjar med frågan ”Varför finns just det bolag vi representerar? Vad tror vi på och vad driver oss? Vilka unika värden vill vi skapa för våra kunder?” Detta gäller oavsett om det är ett bolag som fokuserar på produktion, ett forskningsbolag som tar fram en produkt eller ett tjänsteföretag. Utan ett tydligt ”varför” finns inget fokus som enar bolaget och medarbetarna och inget varför som gör bolaget intressant och trovärdigt för kunder. I det varuproducerande företaget skapar produkten och produktionsprocessen ett fokus där var och ens uppdrag i relation till produkten blir mer tydligt. I det tjänsteproducerande företaget uppstår värdet i samspel med kunden och behovet av flexibilitet och anpassning blir större. Detta leder ofta till att medarbetarna i ett sådant företag har delvis olika bilder av vad uppdraget är och hur kundens behov ska tillfredsställas på bästa sätt. För att skapa en gemensam värdegrund och fokus behöver hela bolaget enas om ”varför” och gemensamt staka ut färdriktningen.

Den amerikanske kommunikationsexperten Simon Sinek har gjort frågan om ”varför” världsberömd genom sin ”gyllene cirkel” som beskriver hur framgångsrika företag i sin kommunikation tar utgångspunkt i ”varför” och sedan kommunicerar ”hur” och ”vad” istället för omvänt. De flesta av oss kommunicerar genom att beskriva vad vi erbjuder och hur våra varor/tjänster är utformade för att sedan eventuellt komma fram till varför.

Varumärke – ett kundlöfte med innehåll

Bolagets varumärke är också nära knutet till ”varför”. Företagets egen förståelse av varför är viktigt, men är också minst lika viktigt i kommunikation med kunder. För bolag som säljer tjänster eller produkter är varumärket uppenbart viktigt, men också bolag som är beroende av investerare och riskkapital är beroende av ett starkt varumärke – ett tydligt ”varför” bolaget behövs ur ett samhällsperspektiv skapar högre attraktivitet både för kunder och investerare än ett bolag som ”bara” drivs utifrån ett vinstintresse. För att kunna kommunicera vårt varumärke gäller det därför att definiera vilka begrepp som vi vill att kunderna skall förknippa med vårt bolag? Utifrån dessa nyckelord behöver vi definiera vad bolaget skall göra och kommunicera för att skapa den önskade imagen. Enkelt kan man säga att ett varumärkes styrka står i relation till det upplevda värdet av de tjänster/varor bolaget producerar jämfört med hur mycket det kostar att producera dessa. En annan faktor är också hur välkänt bolaget och produkterna/tjänsterna är. Ett starkt varumärke ger helt enkelt bättre lönsamhet och nöjdare kunder.

Naturligtvis räcker det inte med att kommunicera ett starkt varumärke utan varumärkeslöftet måste också infrias. I mitt samarbete med Scandinavian Development Services och andra bolag inom life science har vi lagt stort fokus på hur bolaget vill upplevas av sina kunder och hur vi kan stärka den inre kulturen för att leva upp till de höga ambitionerna.

Hur gör man – helt konkret?

Ett projekt börjar ofta med att jag träffar ledningen i bolaget som preciserar bolagets behov av ökat strukturkapital. Ofta handlar det om att skapa en gemensam bild hos samtliga medarbetare om företagets mission, vision, mål och strategier. Att ha en gemensam bild av uppdraget och att effektivt kunna samarbeta över organisationsgränsena blir en avgörande framgångsfaktor för det växande life science-bolaget. Speciellt tydligt blir detta inom läkemedelsutveckling där de flesta projekt har ett ”bäst före datum” relaterat till konkurrerande projekt eller IP-rättigheter. Att samarbeta effektivt är en överlevnadsfråga. Speciellt i bolag som producerar tjänster där marginalerna ofta inte är så stora och ett produktionsbortfall på 10–20 procent på grund av inre samarbetssvårigheter eller divergens ifråga om målbilder vad som faktiskt skall levereras, kan vara avgörande för röda eller svarta siffror.

Det är såklart meningslöst om ledningen är enig om en strategi om inte medarbetarna känner till eller delar bilden av hur man ska arbeta. Ofta börjar vi med en tvådagars workshop för hela bolaget där vi tillsammans definierar visionen, mission och diskuterar hur vi tillsammans kan nå bolagets strategiska mål. Vägen efter det kan se olika ut, men ofta blir det ett långsiktigt men lågintensivt samarbete över lång tid.

THOMAS KROOK
Vd INDEA

Market Access Utbildning

3 – 4 april 2019, Grand Hotel, Saltsjöbaden

Efter tre fullbelagda utbildningar inom Market Access är nu den fjärde upplagan inplanerad. Välkommen med din anmälan. Vi kommer under de här två dagarna fokusera på att ge deltagarna en god grundläggande förståelse för market access landskapet i Sverige. Kursen lämpar sig för KAMs, MSLs, och de flesta funktioner inom marknad/sälj som behöver fördjupad kunskap i området.

Lars-Åke Levin,
Professor i Hälsoekonomi
Avdelningen för hälso- och sjukvårdsanalys,
Linköpings Universitet

Kajsa Olsson,
Konsult/vd
Nordic Pharma Access NPA AB

Dag 1:

Förmiddag

Vi inleder med att gå igenom market access landskapet i Sverige och hur beslutfattandet styrs, lagstiftning, regelverk och prioriteringsprinciper

Eftermiddag

På eftermiddagen går vi vidare med beslutsfattare och viktiga stakeholders på nationell och regional nivå och gör en kortare interaktiv övning kring beslutsfattare/stakeholders. Därefter tittar vi närmare på Ordnat införande processen – Landstingens process Vi avslutar dagen med den senaste utvecklingen ser ut inom market access området, riskdelning. Vi går igenom exempel på riskdelning – internationellt – och vad vi vet om TLVs/Landstingens riskdelningar.

Dag 2:

Förmiddag

Under dag 2 inleder vi med de verktyg och informationskällor som finns för att söka information och analysera market access situationen inom ett visst område. Vi går igenom de viktigaste källorna för information inom market access området. Under dag 2 kommer vi också att göra ett grupparbete med specifika produktexempel. Hur kan man söka information och lägga pusslet för att analysera och förstå market accesssituationen för en produkt? (Vi använder publika källor, analyserar situationen och försöka förstå grunder för beslut och vilka konsekvenser det kan komma att få för market access situationen inom det specifika terapiområdet.) Lars-Åke och Kajsa deltar aktivt och kommer med förslag och feedback på analysen. Produktexempel kommer att täcka in ett brett spektrum från primärvård till specialistläkmedel.

Eftermiddag

Vi avslutar kursen med göra en internationell utblick: Hur ser market access utvecklingen ut i andra länder? Särskiljer vi oss i Sverige? Uppsummering och avslutning

Utbildningen är tvådagars internat och kostar 14.750:- + moms.

Hör av dig på:
redaktionen@pharma-industry.se
för att anmäla ditt intresse,
eller ring 08-57010520.

pi ACADEMY
PHARMA INDUSTRY