



Hvem er vi egentlig til for?

- praktisk forretningsplanlegging i oppstartbedrifter

SE: Piloten, 29. april 2011

Christian Wig,

Gründer og daglig leder

christian.wig@startgass.no, mobil: 958.00.958, twitter: @christianwig, @pixellus



Innhold

- Pixellus - forretningsidéen
- Mennesker med Asperger syndrom – hvem er de egentlig?
- Overordnet planprosess og issue-drevet analyse
- Fra teori til praksis!
 - Workshop #1: Innledende problemstillinger
 - Workshop #2: Kundegrupper og kundebehov
 - Workshop #3: Muligheter
 - Workshop #4: Prioritering
- Hvilke problemstillinger og kundebehov ble faktisk prioritert?
- Oppsummering

Forretningsidéen

- **”Ta vare på historien”**
- *Et spesialistselskap på digitalisering, redigering og restaurering av kunders unike og uerstattelige materiale av foto og film, der tjenestene trinnvis bygges opp fra scanning av fotografier til mer avanserte former for digital bearbeiding, bemannet med mediainteresserte mennesker med Asperger syndrom eller høytfungerende autisme.*






Innhold

- Pixellus - forretningsidéen
- Mennesker med Asperger syndrom – hvem er de egentlig?
- Overordnet planprosess og issue-drevet analyse


- Fra teori til praksis!
 - Workshop #1: Innledende problemstillinger
 - Workshop #2: Kundegrupper og kundebehov
 - Workshop #3: Muligheter
 - Workshop #4: Prioritering

- Hvilke problemstillinger og kundebehov ble faktisk prioritert?
- Oppsummering



Mennesker med Asperger syndrom eller høytfungerende autisme - hvem er de egentlig? (1)

- Dedikert
- Nøyaktig
- Punktlig
- Detaljfokusert
- Strukturert og systematisk
- Tenker logisk – enten/eller
- Lojal
- Ærlig
- Liker ofte repetitivt og forutsigbart arbeid – med klart definerte oppgaver og gode arbeidsbeskrivelser



Mennesker med Asperger syndrom eller høytfungerende autisme - hvem er de egentlig? (2)

Ofte vanskelige områder:

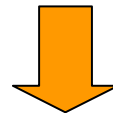
- Skjønnsmessige vurderinger
- Ta (raske) beslutninger
- Forstå ironi, kroppsspråk, indirekte eller "billedlig" tale, abstrakte fenomener, uskrevne regler, underliggende betydning
 - Betydningen av ordspill som "ikke selge skinnen før bjørnen er skutt" må ofte læres intellektuelt
- Håndtere uventede hendelser eller uforutsigbare oppgaver
- Fleksibilitet ift endringer
- Ledelse av andre mennesker
- Empati - sosialt samspill med andre
- Filtrere bort støy

Mennesker med Asperger syndrom eller høytfungerende autisme - hvem er de egentlig? (3)

- Internasjonalt: kun 6% av voksne mennesker med autismspekterdiagnoser har fulltids arbeid.
 - Sikre data mangler, men typisk i området 4% - 12% i ulike undersøkelser.



- Erfaringstall fra Specialisterne; ifm testing av IT-systemer:
 - Manuell innlegging av data: 7-8 ganger mer nøyaktige enn "vanlige" konsulenter.
 - Gjennomføring av testscript: 50% høyere nøyaktighet.
 - Integrasjonstest: 20% bedre effektivitet.



Det burde være mulig å gi meningsfylt arbeid til mange flere!

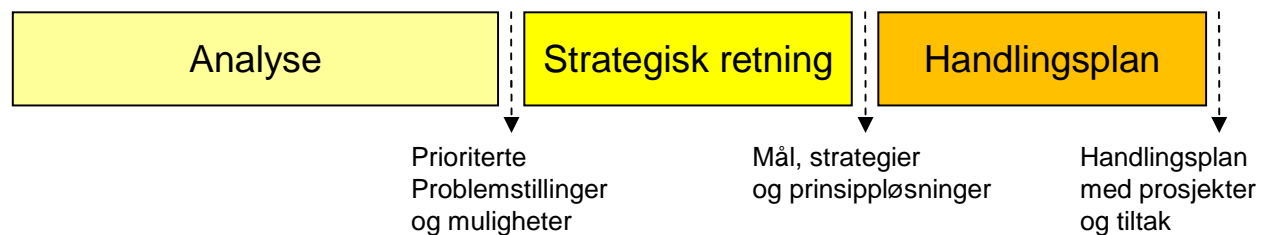


Innhold

- Pixellus - forretningsidéen
- Mennesker med Asperger syndrom – hvem er de egentlig?
- Overordnet planprosess og issue-drevet analyse
- Fra teori til praksis!
 - Workshop #1: Innledende problemstillinger
 - Workshop #2: Kundegrupper og kundebehov
 - Workshop #3: Muligheter
 - Workshop #4: Prioritering
- Hvilke problemstillinger og kundebehov ble faktisk prioritert?
- Oppsummering

Overordnet planprosess

- **Samme nøkkelspørsmål som i alle andre planprosesser**
 - Hvor er vi? Hvor ønsker vi å være? Hvordan kommer vi dit?
- **Samme nøkkelspørsmål som for i andre forretningsstrategier**
 - Hvem er vi til for? (kunder)
 - Hva skal vi tilby? (produkter og tjenester)
 - Hvordan skal vi konkurrere?
- **Litt annen motivasjon enn ved andre selskapsetableringer**
 - "Dobbelt sett mål"
- **Noen tilleggsproblemstillinger pga den 'sosiale dimensjonen'**



Issue-drevet analyse (1)

1) Formuler en relativt klart definert "oppgave"

• *Fra mail sendt ut samme dag som idéen til "Prosjekt Filmspecialistene" oppstod:*

• ...

• **Forretningsidé:** Et spesialistselskap på **scanning/digitalisering/redigering/forbedring av gamle fotografier** (og etterhvert kanskje også gamle filmer), bemannet med mediainteresserte og høyt fungerende autister og personer med Asbergers syndrom, gjennomført etter en lignende modell som danske Specialisterne.

• ...

• Jeg tror det er et stort marked for denne typen fototjenester (uendelig antall fotokonvolutter med nedstøvede bilder og negativer i de tusen hjem), gitt at prisen blir lav nok. Arbeidet er repetitivt, men krever samtidig stor nøyaktighet og en evne til å "se" en helhet - for intuitivt å forstå hvilke endringer mht kontrast, lys/skygge, fargetone, støvfjerning osv som skal til for å forbedre et bilde. Dette burde passe bra for personer med Marius sin legning.

• ...

Issue-drevet analyse (2)

2) Sett sammen et bra team for å løse oppgaven



3) Gi teamet klart definerte nøkkelspørsmål

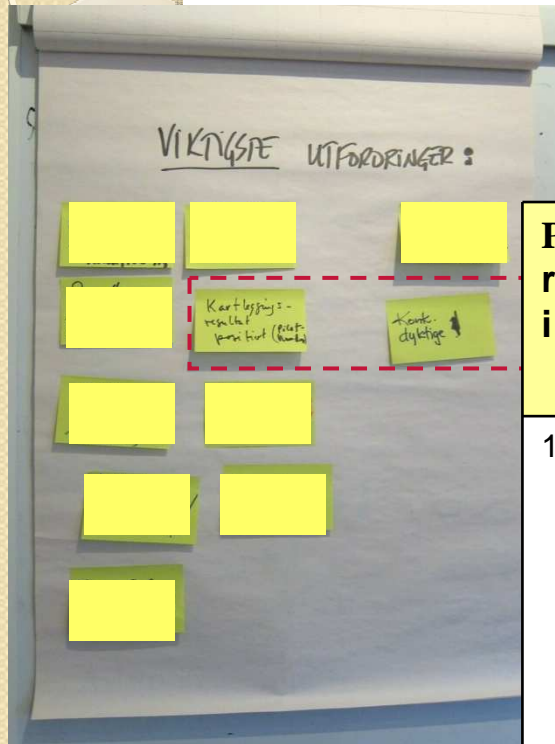
"Hva er de største utfordringene for å realisere forretningsidéen for Prosjekt Filmspesialistene?"

4) Samle sammen, gruppér og prioriter de gule lappene



Issue-drevet analyse (3)

5) Formuler innledende problemstillinger og muligheter basert på gule lapper fra brainstormingen



P r i	Problemstilling (med kort beskrivelse)	Mulige løsninger (med status)
1	<p>Valg av <u>overordnet</u> konkurransestrategi</p> <p>Skal gjelde på tvers av markedssegmenter og produkter/tjenester. Må være effektiv både i forhold til kundenes antatte vektlegging og konkurrenters styrker og svakheter. Merk at det er svært stor forskjell på norske og internasjonale ledende konkurrenter.</p>	<p>Sende inn og følge opp scanningordre til internasjonalt ledende aktører - for å finne ut hvor gode de egentlig er. (anbefalt).</p> <p>Gjennomføre initell markedsundersøkelse for å avdekke kundepreferanser. (anbefalt).</p> <p>Differensiere på kunde selvbetjening og -innsyn, sporbarhet og sikring av originalene, bl.a. poengtert ved norsk/lokal forankring (originalene skal ikke sendes ut av landet) (mulig)</p> <p>Differensiere på leveringstid og leveringspresisjon. (mulig)</p> <p>Differensiere på opplevd kundeservice. Skape en kultur basert på at man skal være "besatt av kundeoppfattet kvalitet". (mulig)</p>

Issue-drevet analyse (4)

6) Suppler innspillene med alternative og overlappende teknikker, f.eks. en enkel markedsundersøkelse

Kundens vektlegging – fra markedsundersøkelse mot privatmarkedet oktober 2010

Spørsmål: Hvis du velger å digitalisere hele eller en andel av fotosamlingen din, og du samtidig ikke selv ønsker å gjøre jobben med scanning og redigering - hva tror du er de viktigste faktorene du vil legge vekt på ved valg av leverandør? På en skala fra 1 til 5, der 5 er viktigst, hva vil du vektlegge?

Kriterium	Gj.snitt	Standard -avvik
At jeg selv som kunde ikke må gjøre masse forarbeid eller etterarbeid	4,5	0,7
Høy billedkvalitet mht (korreksjon av) farger og lyssetting	4,4	0,7
...
...
Kort leveringstid	2,3	1,2
...

Issue-drevet analyse (5)

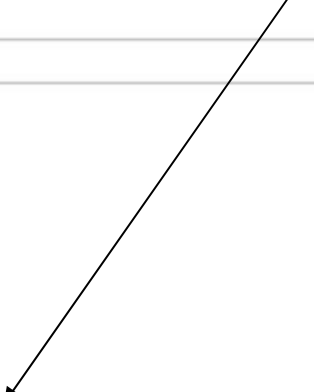
7) Reformuler og supplér problemstillinger og muligheter basert på feedbackrunder og supplerende teknikker, prioriter og konkretiser mulighetene

P r i	Problemstilling (med kort beskrivelse)	Mulige løsninger (med status)
1	<p>Valg av <u>overordnet konkurranse-strategi</u></p> <p>Hva skal være selskapets klare være-best-områder som skal gjelde på tvers av markedssegmenter og produkter/tjenester? Konkurransestrategien må være effektiv både i forhold til kundenes antatte vektlegging og konkurrenters styrker og svakheter. Merk at det er svært stor forskjell på norske og internasjonale ledende konkurrenter.</p>	<p>Gjennomføre initell markedsundersøkelse for å avdekke kundepreferanser i privatmarkedet. (vedtatt; avsluttet).</p> <p>Gjennomføre egen markedsundersøkelse mot bedriftskundemarkedet. (anbefalt)</p> <p>Differensiere på enkelthet og fleksibilitet for kundene. En kunde kan selv velge om han/hun vil splitte opp en ordrelinje (med f.eks. 1000 negativer) i adskilte ordrelinjer som grupperer bildene og navngir gruppene (f.eks. "bryllup", "sommerferie 2004"), eller om alle de 1000 bildene håndteres som en enkelt ordrelinje. Adresserer høy prioritet for kjøpskriterium "enkelthet for kunden" i markedsundersøkelsen. (anbefalt)</p> <p>Differensiere på billedkvalitet, spesielt fokusert på fjerning av støv/riper (som noen norske konkurrenter <u>ikke</u> gjør). (anbefalt)</p> <p>Differensiere på leveringstid. (forkastet)</p> <p>Differensiere på supplerende parameter leverings<u>presisjon</u> i tilfeller der bildene skal brukes ifm et tidfestet arrangement, jubileum osv. Må kombineres med sterk forventningsstyring, slik at forventningene gjennomgående <u>overgås</u>. Bør eventuelt fokuseres ifm et eget "ekspressprodukt" i tillegg til "jubileumsprodukter". (mulig)</p>

Issue-drevet analyse (6)

8) Etabler innledende mål, typisk ved å "snu" problemstillinger eller å poengtere underliggende hensikt ved en høyt prioritert mulighet.

2	
3	
4	Mål og delmål
5	Kundeoppfattet enkelhet
6	Meget god billedkvalitet
7	
8	
9	



Issue-drevet analyse (6)

8) Etabler innledende mål, typisk ved å "snu" problemstillinger eller å poengtere underliggende hensikt ved en høyt prioritert mulighet.

		----- Prosesser -----						
		Kundens ordreprosess	Mottak av forsendelse	Åpning av ordre	Scanning av bilder	Etterbehandling av bilder	Kunden kvalitetskontroll
4	Mål og delmål							
5	Kundeoppfattet enkelhet	X		(x)			X	
6	Meget god billedkvalitet			(x)	X	X	(x)	
7								
8								
9								

9) Knytt de innledende målene til forretningsprosesser i selskapets verdikjede ved å stille systematiske spørsmål om hvilke prosesser som sterkt påvirker eller kan påvirke måloppfyllelsen. Formuler delmål og supplerende muligheter.

Issue-drevet analyse (7)

10) Skap et konsistent settet av mål og delmål, og knytt vedtatte/anbefalte muligheter til disse målene som et innledende sett strategier. Utdyp strategiene med illustrasjon av prinsipløsninger.

Mål og delmål	Strategier
Kundeoppfattet enkelhet - Score minst 4,2 på årlig markedsundersøkelse om ...	La kunden selv velge om han/hun vil splitte opp en ordrelinje (med f.eks. 1000 negativer) i adskilte ordrelinjer som grupperer bildene og navngir gruppene (f.eks. "bryllup", "sommerferie 2004"), eller om alle de 1000 bildene håndteres som en enkelt ordrelinje. ...
Meget god billedkvalitet - God fargekorreksjon - Effektiv fjerning av støv og riper ...	Utnytt scannerteknologi som muliggjør automatisert deteksjon av støv og riper vha infrarød scanning. Bruk automatisert oppsett for fargekorreksjon i selve scanningprosessen for negativer, gitt filmtypen. ...



Innhold

- Pixellus - forretningsidéen
 - Mennesker med Asperger syndrom – hvem er de egentlig?
 - Overordnet planprosess og issue-drevet analyse
- Fra teori til praksis!
 - Workshop #1: Innledende problemstillinger
 - Workshop #2: Kundegrupper og kundebehov
 - Workshop #3: Muligheter
 - Workshop #4: Prioritering
- Hvilke problemstillinger og kundebehov ble faktisk prioritert?
 - Oppsummering

Workshop #1 - oppgave:


- Forretningsidé: Et specialistselskap på **scanning/digitalisering/redigering/forbedring av gamle fotografier** (og etterhvert kanskje også gamle filmer), bemannet med mediainteresserte og høyt fungerende autister og personer med Asbergers syndrom, gjennomført etter en lignende modell som danske Specialisterne.

- ...

- ”Jeg tror det er et stort marked for denne typen fototjenester (uendelig antall fotokonvolutter med nedstøvede bilder og negativer i de tusen hjem), gitt at prisen blir lav nok. Arbeidet er repetitivt, men krever samtidig stor nøyaktighet og en evne til å ”se” en helhet - for intuitivt å forstå hvilke endringer mht kontrast, lys/skygge, fargetone, støvfjerning osv som skal til for å forbedre et bilde. Dette burde passe bra for personer med Marius sin legning.”



Hva er de viktigste utfordringene? (problemstillingene)



Workshop #2 - #4 - oppgaver:

- #2
 - Hvilke mulige kundegrupper?
 - Hvilke behov og kjøpskriterier tror vi at disse kundene vil vektlegge?
- #3:
 - Hvilke muligheter for å adressere de viktigste problemstillingene?
- #4:
 - Hvilken prioritering av mulighetene?



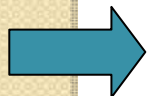
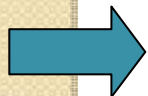
Innhold

- Pixellus - forretningsidéen
 - Mennesker med Asperger syndrom – hvem er de egentlig?
 - Overordnet planprosess og issue-drevet analyse

 - Fra teori til praksis!
 - Workshop #1: Innledende problemstillinger
 - Workshop #2: Kundegrupper og kundebehov
 - Workshop #3: Muligheter
 - Workshop #4: Prioritering
- Hvilke problemstillinger og kundebehov ble faktisk prioritert?
- Oppsummering

Hvilke problemstillinger ble faktisk prioritert? (1)

knyttet til "den sosiale dimensjonen"



Problemstilling (med kort beskrivelse)

Valg av overordnet konkurransestrategi

Hva skal være selskapets klare være-best-områder som skal gjelde på tvers av markedssegmenter og produkter/tjenester? Konkurransestrategien må være effektiv både i forhold til kundenes antatte vektlegging og konkurrenters styrker og svakheter. Merk at det er svært stor forskjell på norske og internasjonale ledende konkurrenter.

Identifikasjon og kvalifisering av ansatte (autister og aspergere).

Hvor skal vi finne dem? Hvordan kvalifisere? Hvilke kriterier? Hvordan skal kvalifiseringen skje i praksis? Hvilke prosesser? Hvilken varighet?

Posisjonering ift NAV, kommunen og myndigheter

Må finne eierstruktur, selskapsform og forretningsmodell som fungerer ift offentlige regler for støtteordninger. Må unngå at regelverket blir løpende hinder i daglige møter med saksbehandlere.

Hvordan skape en jevn og forutsigbar arbeidsmengde?

Forutsigbarhet og jevn belastning er viktig av to grunner: 1) har ikke tilgjengelig "normale" virkemidler for kostnadsreduksjon (oppsigelser, permitteringer) og 2) autister håndterer ikke å jobbe under stress eller med uforutsigbare arbeidsendringer i hverdagen.

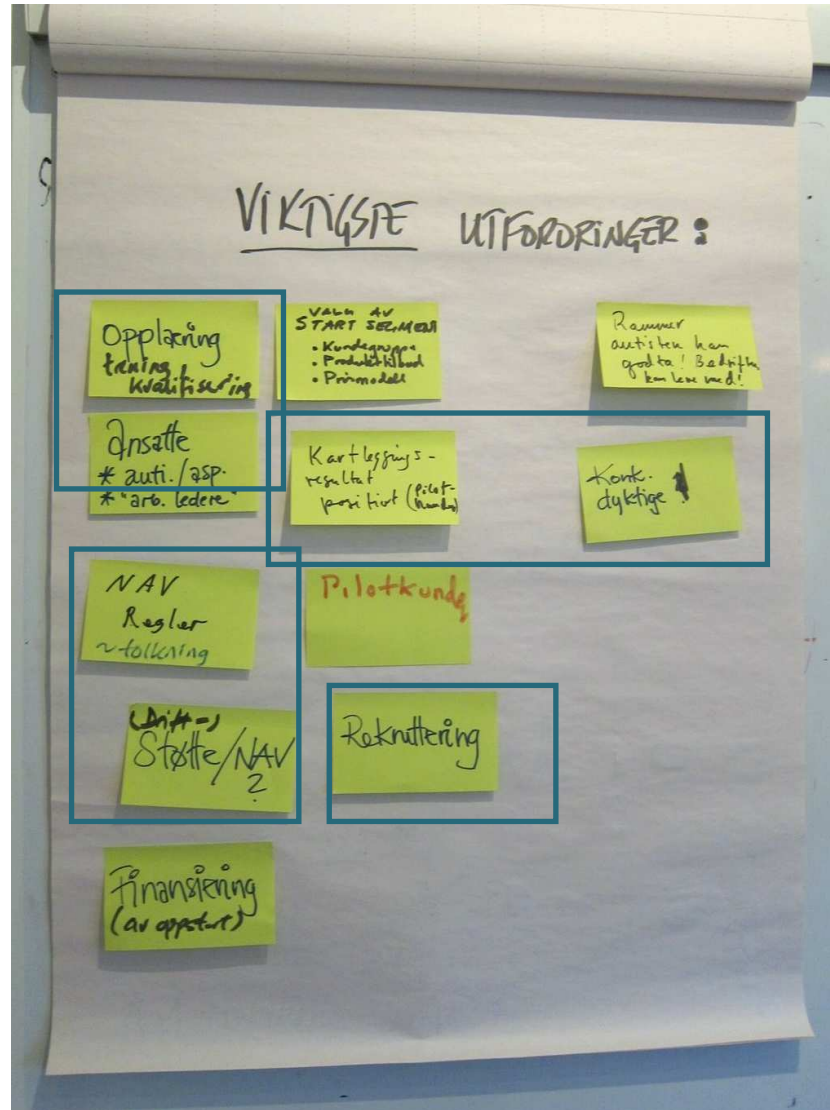
Kostnadseffektiv produksjonsprosess

Hvilke hovedprinsipper for å oppnå kostnadseffektiv produksjonsprosess? Hvis det antas en betalingsvillighet på kun rundt kr 5 pr bilde (inkludert moms), hvilke krav setter dette til den grunnleggende produksjonsprosessen?

Hvilken produkt-/markedssatsning mot bedriftskundemarkedet og offentlig sektor?

Hvilke prioriterte kundegrupper? Hvordan velge denne produkt-/markedssatsningen slik at den bidrar til å skape forutsigbar og stabil oppdragsmengde? Hvilke spesielle momenter i konkurransestrategien er nødvendig for å nå bedriftsmarkedet?

Hvilke problemstillinger ble faktisk prioritert? (2) - hva trodde vi innledningsvis?




Hvilke kundebehov ble faktisk prioritert? (1)

- resultater fra markedsundersøkelsen i oktober 2010

Spørsmål: Hvis du velger å digitalisere hele eller en andel av fotosamlingen din, og du samtidig ikke selv ønsker å gjøre jobben med scanning og redigering - hva tror du er de viktigste faktorene du vil legge vekt på ved valg av leverandør? På en skala fra 1 til 5, der 5 er viktigst, hva vil du vektlegge?

Kriterium	Gj.snitt	Standard-avvik
At jeg selv som kunde ikke må gjøre masse forarbeid eller etterarbeid	4,5	0,7
Høy billedkvalitet mht (korreksjon av) farger og lyssetting	4,4	0,7
God informasjon (på web) om tjenestene og hva jeg selv må gjøre	4,4	0,8
Rask og god kundeservice ved henvendelser eller klager	4,2	0,8
Effektiv fjerning av støv og riper	4,1	0,9
Evne til å kunne leverere på ulike medier (CD, DVD, minnepinne, ...)	4,1	1,0
God sporbarhet og sikring av originalene	4,0	1,0
Brukervennlighet ifm online bestilling	3,9	1,0
Volumrabatt e.l. ved stort antall bilder	3,8	1,0
Fjerning av røde øyne, utsnitt, oppretting av horisontlinje o.l.	3,8	1,0
Mulighet for å sende inn hele fotoalbum	3,7	1,2
Mulighet for selv å inspisere scannede bilder online før leveransen aksepteres	3,7	1,1



Hvilke kundebehov ble faktisk prioritert? (2)

- nøkkelord for konkurransestrategi

- **Enkelhet**
 - Enkelt å bli kunde, enkelt å bestille, lite for- eller etterarbeid for kunden.
- **Billedkvalitet**
 - Meget god teknisk kvalitet, fjerning av støv og riper, utnyttelse av ansattes særlige styrker mht nøyaktighet og detaljfokus.
- **Sporbarhet og sikring**
 - Fullt innsyn for kunden i selskapets produksjonsprosess; strukturert prosess, sporbarhet ned til bildenivå
- **Kundeorientering/-service**
 - "Besatt av kundeoppfattet kvalitet", betydelig valgfrihet for kunden, rask og god kundeservice ved henvendelser eller klager, "100%-fornøydgaranti"



Hvilke kundebehov ble faktisk prioritert? (3)

- Kultur og verdier

- **Stolthet**
 - Mestring, ”jeg kan”, respekt for mangfoldet, ”vi får det til”, ”det er ikke synd på oss”!
- **Pålitelighet**
 - Åpen og ærlig, til å stole på i alle sammenhenger, ingen skjulte agendaer, høy integritet
- **Kvalitet**
 - Nøyaktighet, fokus på detaljer, oppfyllelse av forventninger
- **Omsorg**
 - Tar vare på og hjelper hverandre, tilhørighet
- **Kunnskap**
 - Utvikling av den enkelte, dyp fagkunnskap om emnet



Innhold

- Pixellus - forretningsidéen
- Mennesker med Asperger syndrom – hvem er de egentlig?
- Overordnet planprosess og issue-drevet analyse

- Fra teori til praksis!
 - Workshop #1: Innledende problemstillinger
 - Workshop #2: Kundegrupper og kundebehov
 - Workshop #3: Muligheter
 - Workshop #4: Prioritering

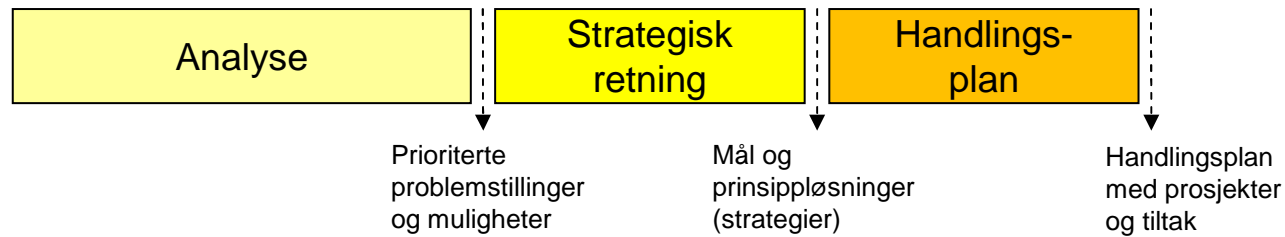
- Hvilke problemstillinger og kundebehov ble faktisk prioritert?
- Oppsummering



Pixellus - oppsummering

- Utnytter styrker hos mennesker med Asperger syndrom eller høytfungerende autisme, og på et hittil uprøvet område.
- En "vanlig" konkurranseutsatt virksomhet som adresserer en viktig del av utføreproblemet og som samarbeider tett med etablerte tiltaksbedrifter.
- Spesialistselskap med ambisjon om å bli best i sin bestemte nisje.
- Innovative løsninger for produktpakking, IT-arkitektur og utnyttelse av distribuert arbeidskraft.
- Potensiale for internasjonalisering, hel eller delvis gjenbruk innen andre virksomhetsområder og/eller for å skape arbeid til mennesker med andre funksjonshemninger.
- Skal vært fullt operativt som selskap fra høsten 2011.

Planprosess og status



- **Planprosess med to arbeidsgrupper, 6 workshops, 10 feedbackrunder.**
- **Rimelig fullstendig problemstilling-/mulighetsliste og opplegg for maksimering av konkurranseevne → bra grunnlag for valg av realistisk strategi og handlingsplan.**
- **Markedsundersøkelse gjennomført mot privatkundemarkedet.**
- **Valgt organisasjonsform og forretningsmodell.**
- **Logo, slagord, selskapsetablering og initielle partnere kom på plass i 4. kvartal 2010.**
- **Teknisk pilot med enkel produksjonslinje satt opp og testet 4Q2010 – 1Q2011.**
- **Rekruttering av arbeidsleder ble igangsatt 1. februar, og rekruttering av personer med Asperger syndrom 1. mars – samtidig med lansering av nettbasert kursopplegg.**
- **Ledergruppe på plass – tiltrer i 2Q2011: Christian Wig (daglig leder), Anne Lise Lunder (arbeidsleder), Hans-Olav Forsang (faglig leder).**
- **Første 2 ansattkandidater har fullført kurs 1 og passert rekrutterings 2. gangsintervju – går inn i første runder pilotproduksjon i slutten av juni 2011.**
- **Selskapet skal være fullt operativt fra høsten 2011.**



Oppsummering - planprosess

- 3 veldefinerte faser, vanligvis med omtrent lik ressursbruk og omtrent lik varighet
 - Men lengre analysefase ved oppstart av helt nye satsninger.
- Mange alternative innfallsvinkler, men alle innfallsvinklene gir enten nye problemstillinger, nye muligheter eller en vesentlig endret prioritering.
- Analysefasen (og dermed hele strategiprosessen) fullstendig "drevet" av et antall prioriterte problemstillinger.
 - Ikke etabler målene for tidlig! (de er likevel ikke der du tror...)
- Sterk fokus på hva kunder vektlegger og hvordan man kan skape noe som oppfattes som unikt av kundene.
 - Kjøps- og lojalitetskriterier er alltid én av innfallsvinklene
- Link mellom hva kundene vektlegger og det som skaper kundeoppfattet verdi i de interne prosessene.