



Innholdsfortegnelse

1. Sammendrag.....	2
1.1 Kundebehov og forretningside.....	2
1.2 Forretningsstrategi og milepæler.....	2
1.3 Markedsplan.....	2
1.4 Gjennomføringsplan.....	3
1.5 Ledelse og nøkkelpersonell.....	3
1.6 Finansielle vurderinger.....	4
2. Kundebehov og forretningsmuligheter.....	4
3. Forretningsstrategi og milepæler.....	6
3.1 Nåværende situasjon.....	6
3.2 Forretningside.....	6
3.3 Unfair advantage	9
3.4 Mål.....	10
3.5 Milepæler.....	10
4. Markedsplan.....	10
4.1 Markedstørrelse og vekst.....	10
4.2 Markedsanalyse.....	11
4.3 Segmentering.....	11
4.4 Samarbeid.....	12
4.5 Konkurransen.....	12
4.6 Salgsstrategi.....	14
4.7 Markedsføringsstrategi.....	14
5. Gjennomføringsplan.....	15
6. Ledelse og nøkkelpersonell.....	17
7. Finansielle vurderinger.....	19
7.1 Grunnleggende vurderinger.....	19
7.2 Lønnsutgifter og prising.....	19
7.3 Vurdering av markedet.....	20
7.4 Kundemasse.....	20
7.5 Salg og salgskostnader.....	21
7.6 Markedsføring og produktutvikling.....	21
7.7 Akkumulert kapitalbehov og breakeven.....	22

1. Sammendrag

1.1 Kundebehov og forretningside

Det er vanskelig å finne en bedrift i dag, som ikke bruker datamaskiner til daglig, samtidig blir mobiltelefoner stadig mer brukt for å laste ned informasjonen via Internett når ansatte er på tjenestereise. Automatisk synkronisering av arbeidet som utføres på og utenfor kontoret krever en del kjennskap til dataverden og en viss tid til installasjon av den programvaren som trengs. Ikke alle bedrifter har mulighet til å påta seg en slik oppgave, selv om all programvaren allerede finnes på markedet.

Mobilkontor skal ta seg av oppgaven å tilby smertefri mobilitet mens man er på jobb. Dette gjør vi ved å finne ut hvilke nye produkter innenfor IT som passer best til kunden utifra kundens behov. Vi utvikler ikke nye løsninger. Vi tar det som finnes i dag og hjelper kunden å finne den riktige sammensetning av produktene. Installasjon og tilpasning av den ferdige pakken er også vår oppgave.

Det eneste kunden behøver å gjøre er å fortelle oss at han vil være mobil, uansett om han vet hvordan han skal få det til eller ikke. Resten tar vi oss av. Vi har kundeoppfølging fra det tidspunktet kunden henvender seg til oss til det ferdige produktet blir tatt i bruk i hverdagen.

1.2 Forretningsstrategi og milepæler

I dagens samfunn, med økt fokus på mobilitet og fleksibilitet, ønsker Mobilkontor å tilby produkter som kan gjøre arbeidsdagen enklere.

Vi satser på å bygge opp en bedrift som er oppdatert på det nyeste av teknologi, og som kan tilby løsninger som er tidsmessig riktige og konkurransedyktige.

Gjennom markedsføring og salg av våre tjenester, satser vi på å bli en kjent aktør på markedet i løpet av to år. Vi satser først på kunder på Østlandet, men vil i løpet av fem år prøve å etablere oss og tilby våre tjenester i hele Norge. Mobilkontor regner med å starte opp med salg i løpet av siste halvdel av 2002.

1.3 Markedsplan

Bruken av Internett og mobiltelefoner øker for hvert år i Norge. Hvilke muligheter dette medfører har ennå ikke mange bedrifter oppdaget, men skal Mobilkontor tilby disse mulighetene.



Våre kunder er først og fremst bedrifter, men også enkeltpersoner. Ut i fra en markedssegmentering vi har gjort, har vi funnet ut at det er bedrifter med ansatte som bruker pc i sitt arbeid og har et behov for stedsuavhengighet som vi bør rette oss mot.

For å markedsføre MobilKontor satser vi å delta på konferanser og messer, samt annonser i dagspressen og bransjeblader. En brosjyre som presenterer MobilKontor og våre tjenester vil også bli produsert.

1.4 Gjennomføringsplan

Vi vil tilby kunden et "mobilt kontor" tilpasset den enkelte kundes behov. For å få til dette, må vi lage et fleksibelt system for å tilsette nye kontorfunksjoner som dukker opp på markedet, og eventuelt fjerne utdaterte løsninger. Vårt system vil derfor være i stadig utvikling, med kontinuerlig evaluering og testing.

En prototype skal være klar innen seks måneder. Denne vil bli testet ut blant MobilKontors ansatte, og tre testkunder som vi har inngått avtale med. Testperioden vil vare i omtrent fire måneder.

Parallelt med utvikling og testing, vil vi jobbe kontinuerlig med finansiering, fra og med høsten 2001. Vi vil også ha satt opp en markedsføringsplan som skal være klar i god tid før produktlanseringen i 2002.

I det videre arbeidet vil vi jobbe med å bygge opp merkevarenavnet MobilKontor. Vi ønsker også på lengre sikt å inngå samarbeidsavtaler med aktuelle teknologileverandører.

1.5 Ledelse og nøkkelpersonell

Ledergruppen består av tre personer, alle fullfører hovedfagsoppgave ved Instituttet for Informatikk, Universitetet i Oslo, og får dermed cand.scient grad innenfor kommunikasjonsteknologi. De er:

Administrerende direktør: Maria Selivanova. Har tatt 20 vt. kurs i Praktisk Økonomi og Ledelse på Høgskolen i Narvik. Har i tillegg en del erfaring som leder fra studietiden.

Markeds- og salgssjef: Kim Rune Borgersen. Har god erfaring med markedsføring og salg av produkter fra tidligere jobber i n3sport, med spesielt ansvar for profilering på messer og konferanser. Har kurs i salg og markedsføring fra NMH og BI.



Finansansvarlig: Einar Waaler Høst. Har vært finansansvarlig for borettslaget der han bor. Har også vært innkjøps- og regnskapsansvarlig for studentkroen ved NTNU i Trondheim.

Andre nøkkelansatte:

- regnskapsfører. En person med kompetanse innenfor regnskapsføring, gjerne for ny-etablerte bedrifter. Grunnleggende kjennskap til programmering og kommunikasjonsteknologi kunne være en fordel.
- konsulenter. Personer med programmeringsbakgrunn, spesielt innenfor kommunikasjonsteknologi, og med vilje til å arbeide med kunder. Kjennskap til de nyeste produktene på markedet og interesse for nye oppfinnelser er også en fordel.

Selskapskultur i bedriften går ut på at man prøver å forholde seg til personlig kommunikasjon mellom ansatte til den grad det er mulig, fremfor kommunikasjon over Internett/telefon.

1.6 Finansielle vurderinger

Vi legger vekt på tre forhold når vi skal vurdere forutsetningene for Mobilkontors finansielle suksess: tilfredsstillende utbytte for våre investorer, konkurransedyktig pris, erobring av marked.

Lønnsutgifter vil bli en betydelig utgift, ettersom vi har behov for å tiltrekke oss attraktiv arbeidskraft, og vår omsetning er proporsjonal med antall ansatte. I løpet av fem år regner vi med å gå fra tre til seksten ansatte. Samlede utgifter for ansatte vil stige fra ca 1,35 millioner til 10,7 millioner i samme periode.

Vi ønsker å legge oss på en faktor på ca 2.6 for inntjening pr ansatt, slik at vi fastsetter vår timepris til 1300 kroner.

Vi har et kapitalbehov på ca 1,5 millioner første år. En vurdering basert på 7 millioner i overskudd, en price/earnings-faktor på 5 og en ROI-faktor på åtte i løpet av fem år, gjør at vi verdsetter Mobilkontor til 4,5 millioner første år. Basert på dette, finner vi det rimelig å tilby 35% av aksjene i bedriften til våre investorer. Breakeven vil i følge våre prognoser finne sted i løpet av tredje år.

2. Kundebehov og forretningsmuligheter

Mobilitet og tilgjengelighet er sentrale temaer for alle som vil drive business i dag. Kundene forventer å nå og bli nådd av andre mennesker uavhengig av hvor de måtte

befinne seg i forhold til sin faste arbeidsplass. Dette gjelder nesten uansett hva og hvem man jobber med.

Det er både kostbart og tungvint å være online hele tiden når man er borte fra kontoret og har ikke tilgang til sin faste datamaskin. Derfor er det behov for et verktøy som gjør det mulig å synkronisere de aktivitetene man foretar seg på kontoret, i hjemmet, og på farten.

De aller fleste av dagens bedrifter bruker datamaskiner tilkoblet nett til daglig. Samtidig blir mobiltelefoner stadig mer brukt av ansatte på tjenestereise for å aksessere informasjon via Internett. Dette kan være nyttig for, f.eks., selgere, som til enhver tid må ha oversikt over lagerbeholdning, kunne oppdatere databasen etter å ha solgt et viss antall av noen produkter, kunne legge inn en bestilling på noen produkter osv.

I gjennom en undersøkelse MMI gjorde våren 2001 viste det seg at 78 % av alle spurte bedrifter var interesserte i løsninger som gjorde den mobile hverdagen enklere. 86 % av hadde opplevd problemer med den løsningen de nå brukte; dette inkluderer installasjon, opplæring av personell og drift.

Noen av de løsningene som kundene i dag bruker er de enkelte tjenestene som tilbys av Telenor Mobil AS i form av Nomade eller mobil Fax, for eksempel. Men disse leveres uavhengig av hverandre. Dermed kreves det en del arbeid med for å synkronisere dem. Andre løsninger er ferdigstilte moduler, som utvikles helt fra starten og tilpasses den enkelte bedriften som bestilte den. Problemet her er at ikke alle bedrifter har råd til eller behov for et spesialutviklet system.

Automatisert synkronisering av arbeidet som utføres på og utenfor kontoret krever intim kjennskap til det som foregår "under panseret" i dataverden, samt tid til installasjon og vedlikehold av den programvaren som trengs. Ikke alle bedrifter har mulighet til å påta seg en slik oppgave, selv om de kan ha stor nytte av de tjenestene som slik programvare kan tilby. Det er her Mobilkontor AS kommer inn i bildet. Høres det ikke greit ut å leie folk som kan dette, som har erfaring med installasjon og bruk av ulike produkter og som kan anbefale den løsningen som passer best til bedriftens behov?

Forretningsmuligheten for Mobilkontor AS ligger i å sette sammen de forskjellige løsningene som finnes på markedet for å tilby mobilitet mens man er på jobb. Dette gjelder ikke bare programvare, men også maskinvare (f.eks., hvilken bærbar PC man skal velge avhengig av kundens behov for å skrive/lese, eller om man vil ha størst



nytte av en mobiltelefon, en PDA eller en laptop for å understøtte et behov –og hvilke modeller som er best egnet for nettopp dette).

Grunnen til at ingen har benyttet seg av denne muligheten er at denne nisjen av markedet er såpass ny og ukjent at det ikke finnes mange spesialister på akkurat dette området. Det er heller ikke lett å finne frem til de som har greie på slike tjenester. I tillegg driver de fleste bedriftene med utviklingen av nye teknologier og satser på at kundene kan gjøre resten av jobben i forbindelse med installasjon og konfigurering selv.

3. Forretningsstrategi og milepæler

3.1 Nåværende situasjon

I dag ser vi en økning i mobile tjenester og mobile arbeidere. Flere og flere bedrifter satser på å kjøpe produkter og løsninger som gjør arbeidsdagen enklere for sine medarbeidere.

Markedet innenfor mobilitets-løsninger er svært nytt og ukjent. De fleste venter på innføring av det nye telekommunikasjonssystemet UMTS som skal tilby helhetlige Internett løsninger for kunder. Men prognosene viser seg at dato for lansering av UMTS i Norge kan bli utsatt i 7 år til, derfor ser vi en mulighet å satse på dagens teknologi i denne perioden. I tillegg vil man måtte regne med en viss treghet i innføringen av UMTS-systemer, slik at dagens teknologi vil være i bruk i en enda lenger periode.

3.2 Forretningside

Selskapet "Mobilkontor" har som agenda å gi et tilbud til alle som ønsker å benytte seg av mobile kontorstøttefunksjoner for å øke sin effektivitet, og å få mest mulig ut av den tiden man er i bevegelse. På den måten kan vi garantere et smertefritt fravær fra kontoret i den grad det lar seg gjøre med dagens teknologi.

Vi har ikke planer om å utvikle noe nytt, vi skal bare bruke det som allerede er utviklet av andre aktører og sette sammen de forskjellige delene av program- og maskinvaren.

Alle løsningene tilpasses kundens behov avhengig av det vedkommende ønsker/trenger, men i tillegg kan selskapet tilby konsulenttimer til private og bedriftskunder, dersom de bare vil vite hva det er som passer best for dem. Eksempler

på mulige spørsmål og ønsker fra kunden er presentert på slutten av dette kapittelet. De dekker selvfølgelig ikke alle kombinasjoner som andre kunder måtte trenge, hensikten med eksemplene er bare å gi et visst innblikk i hva vi kan tilby.

Eksempel 1

Kunden henvender seg til oss med følgende spørsmål:

"Jeg er sjef i ABC AS og reiser mye i forbindelse med jobben. Jeg er ikke sikker på hva det er jeg vil ha, men jeg må bare ha noe med meg for å være tilgjengelig. Hva kan dere tilby meg?"

Deretter finner vi ut hva det er kunden trenger vha "spørreskjema" (Det er ikke noe ferdig laget spørreskjema, alt foregår som dialog mellom vår konsulent og kunden for å unngå misforståelser, se Tabell 1).

Løsningen som passer til kundens behov er følgende:

- HP Jornada 820, som ikke har touchscreen, er relativt liten i størrelse i forhold til en bærbar pc, men likevel har stort nok tastatur til å kunne skrive små tekster.
- Nokia Phone Card for å kunne koble seg til Internett
- Telenors Nomade abonnement (sim-kort med tlf-nummer, mobilfax-nummer, mulighet for dataoverføring og login og passord for Internett-tilgang)

I tillegg kommer:

- installasjon av programvare på Jornada som kan vise grafiske filer (fakser) på skjermen
- installasjon og konfigurasjon av Nokia Phone Card på Jornada
- konfigurasjon av Nomade-abonnement (sende en kopi av mottatt faks til e-mail, f.eks.)

<i>Konsulent</i>	<i>Kunden</i>
Vil du kunne lese e-mail? Sende svar tilbake?	Ja Ja
Vil du kunne lese attachments? Hva slags attachments pleier du å motta?	Ja Word og Excel
Vil du kunne bli varslet om mottatt faks? Vil du kunne lese disse faksene?	Ja Ja
Vil du kunne surfe på Internett? Er det viktig for deg å se design av en Internett-side, eller det er bare tekst som er viktig?	Ja, men det er vel ikke så nøye, kanskje litt Bare tekst
Vil du kunne gjøre alt dette på hotellet ved å koble deg til deres telefonlinje (bedre overføringshastighet, stille arbeidsomgivelser)?	Nei, jeg må gjøre alt der er jeg er, jeg vil ikke være avhengig av faste linjer.
Skal du skrive lange dokumenter når du er på farta (vi spør om dette for å finne ut om du trenger ordentlig tastatur eller det holder med en mindre en)?	Jeg tror ikke det, jeg må kanskje redigere litt de dokumentene jeg får. Også må jeg kunne skrive e-mail på rundt 10 linjer. Også må jeg bare si ifra at jeg nesten hater å bruke touchscreen.

Tabell 1 Dialog med kunden til eks.1

Eksempel 2

Kunden henvender seg til oss:

" Mitt firma selger golfballer over hele Norge. Selgere har kontorer i forskjellige byer, mens lageret er i Oslo. Selgere må til enhver tid ha den riktige lagerbeholdningen, de må kunne:

- oppdatere den like etter å ha solgt et viss antall golfballer
- skrive ut faktura
- skrive ut kreditt-note

I tillegg har de felles database med kontakter, og der må de også se alle forandringer gjort av andre selgere."

I dette tilfellet ser vi en mulig løsning med en gang, men en del detaljer må avklares allikevel (se Tabell 2).

Kontaktperson: Maria Selivanova
Skomakergt. 25, 0111 OSLO
(+47) 222 32 322

Mobilkontor AS

<i>Konsulent</i>	<i>Kunden</i>
Har selgere faste arbeidsplasser i de byene der de sitter, eller reiser de rundt omkring?	Den er en del reise, men mesteparten av jobben er gjort på faste plasser.
Har selger tilgang til Internett idag?	Ja
Det programmet som du bruker idag for å skrive ut fakturaer og kreditt-noter, er det laget for Windows?	Vet ikke

Tabell 2 Dialog med kunden til eks.2

Passende løsning i dette tilfellet:

- en kraftig terminal – server på lageret
- en stasjonær PC til hver selger (ikke den beste, bør holde med Pentium I ettersom det ikke skal kjøres noen store programmer på denne PCen, kun Citrix)
- Lisenser til bruk av SuperOffice (felles database med kontakter)
- Lisenser til bruk av Citrix-klienter (programvare som tillater brukere koble seg til en fjern server og kjøre større programmer på denne serveren, mens det er bare bildet brukergrensesnittet, som overføres til brukeren)

I tillegg kommer:

- Installasjon av Word, Excel og SuperOffice på terminal-server
- Installasjon av det programvaret som firmaet bruker i dag til å oppdatere lagerbeholdning og skrive ut fakturaer/kreditt-noter , også på terminal-server (Dersom det ikke fungerer på serveren, pga. at det er gammeldags, finne en tilsvarende ny en og informere firmaet om dette)
- Installasjon av Citrix-klient på alle datamaskiner til selgerne

3.3 *Unfair advantage*

Det som gjør Mobilkontor AS til en unik aktør er at det ikke finnes noen andre aktører som tilbyr sammensetning av ulike moduler med utgangspunktet i kundens behov og eksisterende muligheter.

Nøkkelen til å lykkes vil være at Mobilkontor hele tiden har oversikt over de nyeste produktene, noe som skal danne et grunnlag for å tilby stadig nye løsninger uansett teknologi. Ved å starte tidligst mulig, regner vi med å gjøre oss erfaringer og bygge opp kompetanse som vil gjøre oss i stand til å takle eventuell konkurranse. Vi satser også på å være godt oppdaterte på UMTS og tilby våre tjenester innenfor UMTS når den teknologien blir tatt i bruk.

3.4 Mål

I løpet av de to første årene skal Mobilkontor jobbe for å bli en betydelig og kjent aktør innenfor markedet på Østlandet. Mobilkontor skal være up-to-date på teknologi og produkter og jobbe for å bli en bedrift som er kjent for å være leverer det den lover.

3.5 Milepæler

Mobilkontor planlegger å kunne tilby sine tjenester fra 1.09.2002. I løpet av våren 2002 vil vi jobbe med å være klare for markedet og gjennomført markedsførings-tiltak.

I vår analyse av markedet kom vi fram til at det er størst mulighet og etterspørsel etter våre tjenester på Østlandet og vi vil derfor satse her de første årene. I år tre og fire vil vi satse på å få innpass hos bedrifter på Sørlandet og Vestlandet. Resten av Norge vil våre satsningsområde i fem. Etter fem år regner vi med å være klare for å prøve å satse i Sverige.

Mobilkontor har som mål å etablere seg i hele Skandinavia (Se Tabell 3).

År	1	2	3	4	5	6	7
Østland	X	X	X	X	X	X	X
Sørland og Vestland			X	X	X	X	X
Midt-Norge og Nord-Norge					X	X	X
Sverige						X	X

Tabell 3 Ekspanderings milepæler

Navnet Mobilkontor kan brukes både i Norge og i hele Skandinavia uten problemer. Når det gjelder det europeiske markedet, er det heller ikke noe problem å oversette det til engelsk som "JSC Mobile Office".

4. Markedsplan

4.1 Markedstørrelse og vekst

Det finnes ingen statistikk over hvor mange som i dag benytter seg av muligheten som finnes for å understøtte mobile kontorfunksjoner. Området er ganske nytt og mange bedrifter har ennå ikke oppdaget hvilke muligheter som finnes.

I følge tall fra Statistisk Sentralbyrå hadde i år 2000 71 % av befolkningen tilgang til PC hjemme. Tallet er økende (67 % i 1999). Det samme gjelder antall mobil- og

personsøkerabonnementer, til sammen over 3200000 i 2000. Dette viser at forutsetningene ligger til rette og at mulighetene for å gjøre business er til stede.

4.2 Markedsanalyse

Takket vare lederens erfaring fra jobb i Telenor Mobil og hennes kontakter med forskjellige bedrifter, som har mer eller mindre behov for mobile løsninger, gjennomførte vi en spørreundersøkelse, som hjalp oss til å komme fram til følgende bildet av markedet for våre produkter (Mer om denne undersøkelsen i kap.7).

Det geografiske markedet er spredt over hele Norge, med $\frac{3}{4}$ deler av kundene på Østlandet, Sørlandet og Vestlandet og resten i Midt- og Nord-Norge. Mesteparten av kundene befinner seg i de største byene som Oslo, Trondheim, Bergen og Stavanger og rundt dem, mens vi regner med en god del kunder i mindre byer, til og med i noen tettsteder. Dette skyldes at en Mobilkontor-løsning innebærer at man ikke trenger å ha hele kontoret lokalisert på ett sted. Ansatte kan befinne seg i forskjellige deler av landet og jobbe på samme måte som om det hadde vært en enhet på ett kontor.

Markedet i Sverige er enda større enn i Norge og er på samme måte spredt over hele landet med litt flere kunder i større byer og omegn. Bykonsentrasjonen er enda sterkere i Sverige enn i Norge, ettersom Sverige har ført en mindre aktiv distriktpolitikk enn Norge.

4.3 Segmentering

Kundene vi retter oss mot er først og fremst bedriftskunder, med antall ansatte fra en til 40–50, dvs små bedrifter. Innenfor denne gruppen har vi funnet det formålstjenlig å segmentere langs to ytterligere dimensjoner, for å finne vår nisje i markedet. Disse dimensjonene er mobilitetsbehov og type arbeid som preger bedriften.

Avgjørende for den første dimensjonen, mobilitetsbehov, er at bedriften har ansatte som har behov for å jobbe utenfor hovedkontoret – de ansatte må altså ha et klart behov for understøtte av mobilitet. Nøyaktig hva slags arbeid som utføres, er i denne sammenheng ikke så relevant. Det kan for eksempel dreie seg om bedriftens selgere, som reiser rundt omkring. Et annet eksempel kan være programmere som skriver programkoden hjemme, men må ha tilgang til en felles database.

Det sentrale kriteriet for den andre dimensjonen, arbeidets natur, er at ansattes arbeid er PC-relatert. Det vil si at de ansatte bruker datamaskiner i sitt daglige arbeid på eller utenom kontoret. Bruken kan være ganske elementær, så som tekstbehandling og bruk av e-post.

Vår målgruppe består altså i utgangspunktet av små bedrifter som har ansatte med et visst behov for stedsuavhengighet i sitt arbeid, og som bruker datamaskiner i dette arbeidet. Eventuelle utvidelser vil kunne komme senere.

Mellomstore og store bedrifter, dvs de som har ressurser til utvikling av nye løsninger spesielt tilpasset til deres egne behov, regnes ikke som potensielle kunder i startfasen, men i fremtiden kan samarbeidet med dem eller utvikling av løsninger for dem vurderes nærmere.

Antall private kunder som vi regner med å få er så liten, at disse ikke blir betraktet som et eget segment i markedet. Men slike kunder er altså ikke umulig å få.

4.4 Samarbeid

Bedriften planlegger å komme i kontakt med kundegruppen ved hjelp av planlagt samarbeid med store norske teleoperatører og mobiltjeneste–leverandører. Noen av mulige samarbeidspartnere er listet i videre under pkt. "Konkurranse"

4.5 Konkurranse

I følge vår analyse finnes det to typer konkurrenter: de som selger program/maskinvaren og de som utvikler program/maskinvaren. Selgere av programvaren har som regel et begrenset ansvar i forhold til oppfølging og brukerstøtte, noe MobilKontor vil kunne utnytte seg av. I tillegg kan MobilKontor oppnå gode resultater gjennom samarbeid med utviklere av programvaren, noe som vil være fordelaktig for begge parter. Sagt med andre ord kan MobilKontor fungere som et bindeledd mellom program/maskinvare–utviklere og kunden.

Våre mulige nåværende konkurrenter er:

Centrex AS

tilbyr design– og konsulenttenester innen produkt–/elektronikkutvikling. Trådløs kommunikasjon er et av deres områder (men ikke det sentrale). De tilbyr forskjellige former for samarbeid med kunden:

- deltakelse i kundens utviklingsavdeling
- de kan påta et større ansvar som underleverandør av et system eller en modul
- de kan også tilby komplett produktutvikling – fra idé til ferdig produkt.

MobilKontor skal hverken utvikle nye tjenester eller moduler, men kan med fordel for både kunde og leverandør skaffe seg kunnskap om de nyeste løsningene som

finnes tilgjengelig på markedet. Disse løsningene kan så eventuelt anbefales til kunder, dersom de tilfredsstillende en gitt kundes behov.

Med tanke på større bedrifter, som har veldig spesielle behov som bare kan løses ved å installere nye og spesialdesignede moduler, eller tilpasse de eksisterende modulene ved hjelp av nøyaktig og moderne utstyr, vil Centrex AS kunne tilby en type tjeneste som vil utkonkurrere Mobilkontor.

Systek AS

er et uavhengig konsulentfirma som tilbyr ressurser og tjenester, systemintegrasjon og totalkonsept for lønnsomme og pålitelige løsninger innen mobilt Internett og internettløsninger for sanntidssystemer. Selskapet skaper pålitelige mobile løsninger som gir en merverdi i forhold til stasjonære systemer. Det vil si at de bruker mobile terminaler i helt andre sammenhenger enn de ble brukt før. Systek arbeider innenfor en del teknologier de har tilegnet seg kunnskap om.

I motsetning til Systek AS skal Mobilkontor skape mobile løsninger som gir en merverdi i *samarbeid* med stasjonære datamaskiner. På samme måte som Centrex AS, utvikler Systek nye tjenester. Ved å skaffe seg kunnskap om Systek kan Mobilkontor øke antall kunder både hos Systek og seg selv. Mobilkontor og Systek vil derfor kunne fungere sammen i en fruktbar og lønnsom syntese. I tillegg setter ikke Mobilkontor noen grenser for den teknologi som er tilgjengelig for kunden, men går derimot ut i fra kundens eksisterende teknologi når løsningen tilpasses.

Telenor Mobil AS – den viktigste konkurrenten–

er Norges ledende leverandør av mobiltelefoni og mobil datakommunikasjon. De tilbyr en lang rekke tjenester som er spesielt tilpasset bedriftsmarkedet, og de kan hjelpe kunden med å finne de løsningene som dekker vedkommendes behov.

Telenor Mobil AS regnes som den viktigste mulige konkurrenten for Mobilkontor fordi de tilbyr de tjenestene som vi har tenkt til å basere vår virksomhet på. Telenor Mobil AS tilbyr også en tjeneste som er i direkte konkurranse med Mobilkontors, nemlig at de, på samme måte som oss, hjelper kunden med å finne den riktige løsningen på den enkeltes problemer.

Forskjellen ligger i at Telenor Mobil AS ikke tilbyr ferdige systemløsninger. Det vil si at kunden må selv utføre arbeidet i forbindelse med synkronisering av disse løsningene. I denne situasjonen kan Mobilkontor også fremtre som et bindeledd mellom Telenor Mobil AS og kunden. Også det at Telenor Mobil AS er et mye større

selskap enn Mobilkontor, gjør at brukerstøtte ikke alltid har den ønskelige kvaliteten, av den grunn at det blir vanskelig for ansatte å ha oversikt over alle bedriftens detaljer. Mobilkontor derimot, satser på å la kun de mest kvalifiserte ansatte utføre brukerstøtte.

I tilfelle det dukker opp noen konkurrenter som ikke er på markedet nå, planlegger bedriften å kunne tilby konkurransedyktige priser til det tidspunktet samt konkurransedyktig lønn til ansatte.

4.6 Salgsstrategi

Vi kommer til basere oss på salg av tjenester til en timepris på 1300,- kroner. Det er viktig for oss at kunden blir fornøyd og føler at han får noe igjen for tiden vi bruker. Ut i fra markedssonderinger kan det hende vi vil justere timeprisen.

4.7 Markedsføringsstrategi

Gjennom vår markedsføring ønsker vi at flest mulig skal få kjennskap til Mobilkontor og de tjenestene vi leverer. Vi vil også bygge opp merkevaret Mobilkontor.

Annonseringen vil først og fremst foregå i bransjeblader, men også i dagspressen. Foruten annonsering i blader, vil vi delta på forskjellige bransjemesser og konferanser hvor vi vil presentere Mobilkontor og de tjenestene vi kan tilby. I 2002 har vi bestilt plass på Business Solutions og Networks Telecom messene som holdes på Norges Varemesse.

På disse messene kommer vi til å ha flest mulig representanter for bedriften til stede, for å kunne svare nøyaktig på ulike typer henvendelser. Materiell til bruk på messene og i andre markedsføringstiltak vil bli bestilt og aktivt brukt.

For å nå våre salgsmål, må vi lykkes med markedsføringen og overbevise potensielle kunder om at Mobilkontor leverer et produkt som de må ha. For å lykkes med markedsføringen vil vi vurdere å søke hjelp hos profesjonelle byråer.

Mobilkontor vil i 2001 kun ha en Sales Manager, men vi vil se på mulighetene for å ansette en salgskonsulent som kan hjelpe til med markedsføringen og salg av Mobilkontors tjenester i løpet av 2002.

I forbindelse med disse markedsføringstiltakene jobber Mobilkontor med å skaffe seg pilotkunder som vi kan vise til. Erfaringene fra arbeidet som er utført hos disse pilotkundene vil kunne hjelpe oss både med markedsføringen og videreutvikling av tjenestene vi leverer. Pilotkundene vil også bli brukt i markedsføringen som et eksempel på hvordan Mobilkontor fungerer og at vi leverer det vi skal. Derfor vil det bli satt inn mye ressurser på at pilotkundene skal bli fornøyd og spre det glade

budskap om Mobilkontor og vår fortrefelighet. Per i dag har vi inngått avtale med tre slike pilotkunder.

5. Gjennomføringsplan

Mobilkontor tilbyr en helhetlig og dynamisk løsning for sine kunder. Dette innebærer at Mobilkontor vil være i kontinuerlig utvikling, for å inkorporere de nyeste kontorstøtte-funksjonene etterhvert som de blir tilgjengelige fra programvareleverandørene. Sentralt i utviklingen av vårt produkt vil derfor være en dynamisk og fleksibel infrastruktur som gjør det lett å inkorporere og tilpasse tjenesten til de ulike behov kunden har. I utviklingen av denne strukturen vil hovedfokus være på brukervennlighet og robusthet.

Bedriftens hovedfokus vil være å lage en mest mulig skreddersydd og dynamisk løsning for den enkelte kunde. Derfor er det viktig for oss å være oppdaterte og i takt med den tekniske utviklingen til enhver tid. Dette innebærer at testing og evaluering av nye tredjepartstjenester med tanke på integrering i Mobilkontor-systemet vil bli foretatt fortløpende.

En prototype for Mobilkontor skal ferdigstilles i løpet av seks måneder. Denne prototypen vil innbefatte de viktigste funksjonene i det ferdige produktet, og være skalert for full funksjonalitet. Når prototypen er ferdig, vil vi inngå testprosjekter med noen bedrifter for å få tilbakemeldinger på løsningen vår. Disse bedriftene vil regnes som kunder, men grunnet den samtidige testingen og videreutviklingen, vil de naturligvis få en betydelig rabatt. Vi regner med å bruke fire måneder på testing og videreutvikling, før det endelige produktet er ferdig.

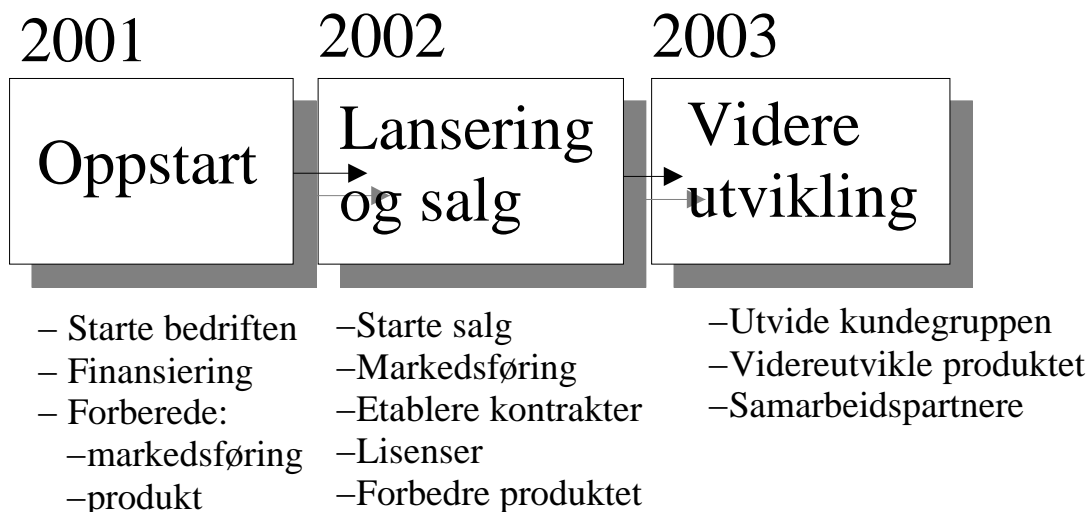
Ettersom konsulenttimer er det kunden kjøper, er bedriftens ekspansjon helt avhengig av ansettelse av nye konsulenter. Dersom man antar at et årsverk består av ca 2400 timer, og hver konsulent bruker tre fjerdedeler av sin tid på kundekonsulering, innebærer dette at vi trenger en ny ansatt pr 1800 arbeidstimer. Samtidig er det klart at nyansettelsene krever et opplæringsystem for de nyansatte, for eksempel ved at en ny kundekonsulent jobber sammen med en erfaren konsulent på sine første oppdrag.

I løpet av høsten 2001 vil Mobilkontor jobbe med finansieringen og skaffe de midlene vi trenger til den daglige driften. Vi vil også jobbe med produktet slik at dette er klart til lansering i 2002. Planleggingen av markedsføringen av Mobilkontor starter høsten 2001 og markedsføringsplanen skal være klar før produktet er ferdig.

Det kan være aktuelt å hente inn ekstern hjelp til å planlegge markedsføringen, for å nå de rette potensielle kundene og kundegruppen.

Når produktet er klart for salg i 2002, vil markedsføringen også starte. Vi ønsker å knytte til oss noen store kunder som vi ser for oss vil stå for mesteparten av omsetningen. Disse vil kreve litt mer av vår tid, men til gjengjeld tilføre MobilKontor jevnlig inntekter.

Lisenser til bruk i det daglige arbeidet og til bruk hos kundene må kjøpes. Selv om produktet skal være ferdig utviklet i 2002 ønsker ikke MobilKontor å bli stående på stedet hvil. For å følge med på den teknologiske utviklingen og fremskrittene ønsker vi å hele tiden forbedre produktlinjen vår.



Figur 1 Viktigste prioriteringer

I 2003, etter ett år med salg, håper vi å være kjent på markedet og vil prøve å nå nye kunder. Mye midler vil bli brukt på markedsføring de første årene for å bygge opp merkevarenavnet MobilKontor, en bedrift som leverer det den lover og hele tiden er oppdatert på den teknologiske siden. Vi håper å kunne inngå samarbeidsavtaler med leverandører av teknologi, til felles vinning gjennom utbytte av tjenester og teknologi. Arbeidet med å lete etter samarbeidspartnere vil starte allerede i 2002, men vi regner med at en eventuell avtale ikke vil tre i kraft før 2003 (Se Figur 1 for et oversikt over prioriteringer).

For å finne den finansieringen som passer best for Mobilkontor kommer vi til å presenterer forretningsplanen for flere aktuelle investorer høsten 2001. I tillegg til kommer vi til å søke om offentlig støtte til oppstartsbedrifter, men har ikke kalkulert med å få noen støtte fra det offentlige i våre budsjetter.

6. Ledelse og nøkkelpersonell

Ledergruppen består av tre personer, alle fullfører hovedfagsoppgave ved Instituttet for Informatikk, Universitetet i Oslo, og får dermed cand.scient grad innenfor kommunikasjonsteknologi. De er:

Administrerende direktør: Maria Selivanova. Første leder-erfaring har hun fått på Høgskolen i Narvik, der hun ledet arrangementskomiteen. Ansvarer var å fordele oppgavene mellom medlemmer av komiteen i forbindelse med f.eks. julebordet eller avslutningsballet, å koordinere deres aktiviteter, å sjekke om arbeidet ble utført i tiden osv. I 1999 har hun tatt kurs i Praktisk Økonomi og Ledelse på HIN.

Generelt kompetanseområde ligger innenfor kommunikasjonssystemer med tidligere retning mot satellitt-kommunikasjon og signalbehandling, utvidet til data- og mobilkommunikasjon de siste to årene. Marias hovedoppgave dreier seg om kommunikasjonsprotokoller, deres funksjonalitet og tilpasningsmuligheter. Det er altså et hjelpemiddel til å utdype forståelse til mobil kommunikasjon mellom forskjellige enheter. Denne forståelsen er naturligvis et vesentlig fundament for utviklingen av et system for integrasjon av mobile tjenester.

Markeds- og salgssjef: Kim Rune Borgersen.

Kim Runes hovedoppgave dreier seg om mobilitet, med vekt på innføringsproblematikk og knowledge management i organisasjoner. I tillegg til å ha god innsikt og oversikt innen for teknologien Mobilkontor tilbyr, har han også god erfaring med markedsføring og salg av produkter fra tidligere jobber i n3sport, med spesielt ansvar for profilering på messer og konferanser. Har kurs i salg og markedsføring fra NMH og BI.

Finansansvarlig: Einar Waaler Høst. Einar ble valgt til denne rollen fordi han har interesse for og erfaring med økonomisk virksomhet. Fra før av har Einar vært finansansvarlig for borettslaget der han bor. Dette arbeidet har bestått i budsjettering og regnskapsføring, samt ansvar for å få inn leie fra beboerne, og å betale regninger

på vegne av borettslaget. Einar har også vært innkjøps- og regnskapsansvarlig for studentkroen "Nabla" for matematikkstudentene ved NTNU i Trondheim.

Einar skriver hovedoppgave om sikkerhet og personvern i distribuerte, lokasjonsbaserte og mobile tjenester ved Norsk Regnesentral. Kompetanseområder generelt omfatter systemutvikling og programmering av ulike webtjenester, med spesielt vekt på transparens mht. lokasjon, terminal, tjenesteleverandør etc.

Andre nøkkelansatte:

–Regnskapsfører. Bedriften trenger en person med kompetanse innenfor regnskapsføring, gjerne med noe erfaring i regnskapsføring for ny-etablerte bedrifter, men ikke nødvendigvis. Grunnleggende kjennskap til informasjons- og kommunikasjonsteknologi kunne være en fordel med tanke på bedriftskultur.

– Konsulenter. Bedriften legger stor vekt på personer med systemutviklingsbakgrunn, spesielt innenfor kommunikasjonsteknologi. Det er også en betingelse at personen er villig til å arbeide med kunder og har gode kommunikasjonsevner. Kjennskap til de nyeste produktene på markedet og interesse for nye oppfinnelser er også en fordel.

Antall ansatte i bedriften er tenkt å ikke overstige 3 stykker det første året. Vi regner imidlertid med å foreta en rekke nyansettelser de påfølgende årene, noe som skal gi oss 16 ansatte tilsammen på slutten av det 5. året. Som motivasjon for nye ansatte kan vi tilby en utfordrende jobb, der man stadig utvikler sin kompetanse innenfor det fagområdet bedriften opererer, samt konkurransedyktig lønn. Konkurransedyktig lønn innebærer 300.000 NOK i året ved førstegangs ansettelse. Deretter regner vi med å øke lønnen med ca 10 % hvert år, avhengig av personlig innsats og egen utvikling.

Selskapskultur som skal innføres i bedriften går ut på at man prøver å forholde seg til personlig kommunikasjon mellom ansatte i den grad det er mulig, fremfor kommunikasjon over Internett/telefon. Tett sammensveising av de ansatte er av avgjørende betydning for å oppnå den dynamikken og effektiviteten som er nødvendig for å utmanøvrere større og mer tungroddede bedrifter.

For å oppnå dette skal det arrangeres squash-kvelder for de ansatte. I fremtiden vil det også bli aktuelt å danne et fotball-lag bestående av ansatte, samt et sosial tiltak hver fredag i form av godteri-lotteri (noen eksempler).

7. Finansielle vurderinger

7.1 Grunnleggende vurderinger

Mobilkontors produkt er en fungerende, stedsuavhengig kontortjeneste. Arbeidet vil ta form av konsulent- og systemutvikling. I denne sammenhengen vil følgende være avgjørende for Mobilkontors finansielle suksess:

- 1) At inntjenings/utgiftsforholdet er slik at Mobilkontor produserer en ROI (return on investment) som er tilfredsstillende for både investor og gründere. Et nøkkeltall i så måte blir naturligvis inntjening per ansatt.
- 2) At prisen vi setter på våre tjenester er slik at vi er i stand til å konkurrere med våre tre hovedkonkurrenter: eksisterende, stasjonære kontorløsninger ("kontoret"), funksjonsrike, håndholdte datamaskiner med samme programvare som på kontoret, og andre bedrifter som tilbyr tjenester som minner om vår.
- 3) At vi, gjennom markedsføring og vår fornybare/urettferdige fordel, klarer å kapre en stor nok del av markedet slik at virksomheten har noe for seg.

Alle beskrivelser og vurderinger i dette kapittelet er gjort på grunnlag av våre beregninger av kapitalbehovet, som er detaljert representert i vedlegg 1.

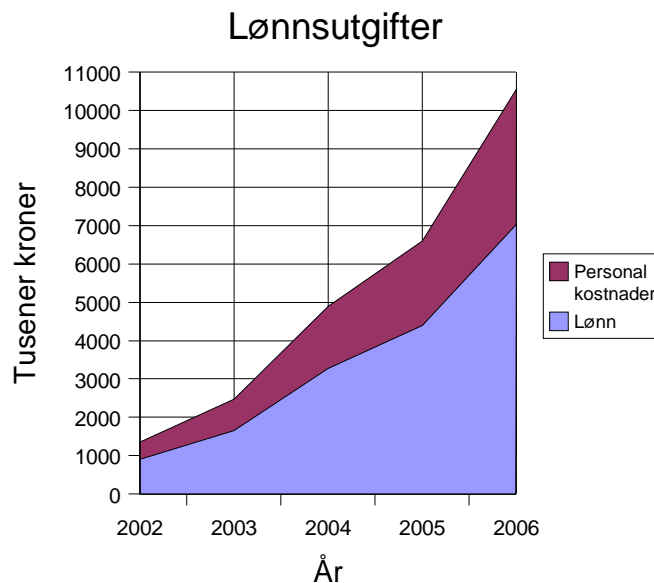
7.2 Lønnsutgifter og prising

Mobilkontor ønsker å være en attraktiv arbeidsplass for mennesker med høy kompetanse innen vårt satsningsområde. For å kunne tiltrekke oss disse menneskene, må vi – i tillegg til faglige utfordringer og godt miljø – kunne tilby en nogenlunde konkurransedyktig lønn. Dette innebærer, etter dagens standard, at våre ansatte bør få en grunnlønn på 300000 i året. Videre må de nyansatte kunne regne med en ganske rask lønnsøkning, som "gulerot" som skal inspirere til å gi avkall på andre tilbud underveis. Ellers vil vi være sårbare for å miste kompetente ansatte til våre konkurrenter. Et rimelig krav vil være at dyktige ansatte vil kunne regne med å tjene 500000 i året etter en viss tid.

Dersom vi antar rundt 50% av lønnsutgiftene som overhead, vil hver ansatt kunne koste 750000 i året. Et overslag tilsier at en ansatt vil kunne jobbe 1500 timer i året. Det vil si at hver time koster bedriften 500 kroner.

Inntjeningen må være i samsvar med lønnsutgiftene og overhead-utgifter forbundet med hver ansatt. Dersom inntjening per ansatt skal ha en faktor på to, tilsvarer dette en timepris på 1000 kroner. Vi ønsker å legge oss litt over dette, og anslår timeprisen til 1300 kroner.

Med tre ansatte første år og seksten femte år, får vi en utvikling i lønns- og overhead utgifter for ansatte fra 1.35 millioner til 10.7 millioner (Se Figur 2).



Figur 2 Lønnsutgifter

7.3 Vurdering av markedet

Vi har, som nevnt i kap.4 (Markedsanalyse-delen), gjennomført en spørreundersøkelse. Denne var basert på et spørreskjema, som ble sendt til 2500 forskjellige mennesker over hele landet, som bruker PC og Internett til en viss grad i forbindelse med jobben. Spørsmålene var utarbeidet slik at vi kunne få en nødvendig info angående hvor interessant ideen så ut til bedriftene, om de hadde behov for et slikt produkt og om de ville selv bestille det. Av disse 2500 var det ca.500 som sa at ideen så interessant ut (en femtedel-potensielle kunder). Ca. 30 av de 500 svarte at de kunne tenke seg å bestille dette produktet, men av noen årsaker ikke kunne gjøre det med en gang (6% reached). En person sa at han ville bestille det med en gang (3% buying). Vi har senket disse estimatene litt i videre finansielle vurderinger for å ha en viss sikkerhetsmargin.

7.4 Kundemasse

I følge Norsk Gallup er nær to tredjedeler av Norges befolkning Internettbrukere. Vi antar at omtrent en femtedel av disse vil være potensielle kjøpere av vårt system. Dette gir oss en mulig kundemasse på 600000 individer. Et grovt anslag tilsier at vi vil kunne nå 5% av disse gjennom markedsføring, og selge til 2% av de vi når, i løpet

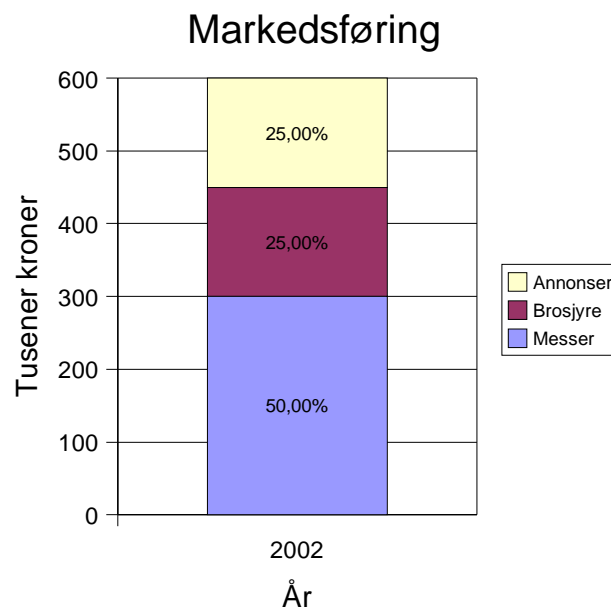
av det første året. Dette svarer til 800 individer. Dersom vi regner med at individene jobber i bedrifter à 40 ansatte, gir dette oss 20 bedrifter som kunder. Innenfor en femårsramme regner vi med å kunne øke dette, slik at vi når 15% av kundemassen, og selger til rundt 9 prosent av de vi når. Samtidig forventer vi at antall avanserte Internettbrukere vil øke ytterligere.

7.5 Salg og salgskostnader

Dersom vi antar at en konsulentjobb for en gjennomsnittsbedrift med tredivve ansatte tar omtrent 40 timer for tilpasning og innføring av mobilkontor, får vi et salg på omtrent en million kroner første år. Salgskostnader regner vi som en femtedel av salget, det vil si 200K. Med den forespeilte økningen i omsetning, vil vi nå en omsetning på nær 20 millioner i femte år, med tilhørende salgskostnader på 4 millioner.

7.6 Markedsføring og produktutvikling

Av de 600000 vi har satt av til markedsføring i 2002, beregner vi å bruke ca 300000 på deltakelse på messer og konferanser. Dette dekker utgifter til stands, reiser og materiell til tre messer (to i Norge og en utenfor Norge). Vi har hentet inn tilbud fra Grafikk AS på design og trykking av profileringsbrosjyre og regner med å bruke 150000 på dette. Annonseutgifter i bransjeblader og dagspressen er beregnet til 150000 det første året (Se Figur 3).



Figur 3 Markedsføringsutgifter

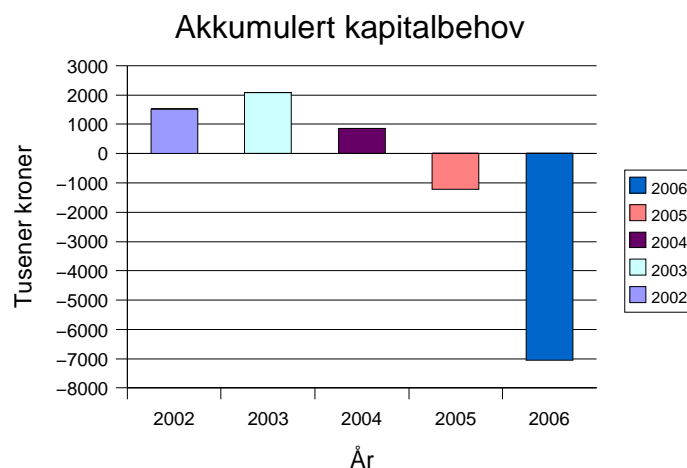
Siden markedsføringen innebærer mye reising i forbindelse med presentasjoner av vår bedrift, blir det en god del reiseutgifter, spesielt det første året i forhold til de påfølgende årene. Siden vi selv skal benytte MobilKontor, blir det ikke noe problem for oss å ansette folk andre steder i landet, slik at de kan drive salg og installasjon av produkter direkte på det stedet der vi planlegger å ha avdelinger. Dermed blir økningen i reiseutgiftene bare 20% hvert år.

7.7 Akkumulert kapitalbehov og breakeven

Vi har et kapitalbehov på ca 1,5 millioner kroner første år. Dette vil vi dekke ved å tilby våre investorer en andel av aksjene i MobilKontor. Denne andelen har vi satt til 35 prosent. Bakgrunnen for prosentandelen, er følgende anslag: Vi regner med en price/earnings-faktor på 5 i femte år for vår bedrift. Samme år vil vi ha et overskudd på omtrent 7 millioner kroner. Dette vil gi en estimert verdi på 35 millioner kroner for bedriften. Vi vil tilby våre investorer en return-on-investment på 8 i løpet av de fem første årene. Dette vil svare til en estimert verdi på 12,5% av 35 millioner i første år; det vil si ca 4,4 millioner kroner. Ved å tilby våre investorer 35% av aksjene, vil vi få dekket de 1,5 millionene vi trenger. Resten av aksjene vil fordeles blant de tre nøkkelansatte.

Breakeven vil i følge våre prognoser finne sted i løpet av tredje år.

Figur 4 viser det akkumulerte kapitalbehovet de neste fem årene. Det første året vil behovet være på 1518200, det øker til 2078700 i 2003, men minker i 2004 til 864200. I 2005 vil vi ha 1226600 å gi tilbake til aksjonærene og i 2006 vil vi ha 7057700 å gi tilbake til aksjonærene.



Figur 4 Akkumulert kapitalbehov