

HUMAN SOCIAL RESPONSIBILITY

MASTER'S THESIS

SOFTWARE INNOVATION & SOFTWARE ENTREPRENEURSHIP

AALBORG UNIVERSITY
IT DESIGN & APPLICATION DEVELOPMENT



AALBORG UNIVERSITET

Titel:

Master's Thesis – Human Social Responsibility

Tema:

Software Innovation & Software Entrepreneurship

Projekt periode:

Forår, 2019

Gruppe:

Hci1022f19

Forfatter:

Jeppe Strynø Sønderlund Christensen

Studienr: 20177442

Vejleder:

Ivan Aaen

Antal sider:

104, inkl. bilag

Dato for aflevering:

7/6-2019

Indholdsfortegnelse

Summary	5
Forord	6
1.0 Introduktion	7
1.1 Problemområde & Problemformulering	8
2.0 Begrebet frivilligt arbejde	9
2.1 Udviklingen inden for frivilligt socialt arbejde	10
2.2 Potentialet i frivilligt arbejde	11
2.3 Frivilligt arbejde fra et kvantitativt synspunkt	12
2.3.1 Samfundsmæssigt afkast	12
2.3.2 Individuelt afkast	13
2.4 HSR som supplement til traditionelt frivilligt arbejde	14
2.5 Begrebet velgørenhed	15
3.0 Delkonklusion	17
4.0 The Business Model Canvas	18
4.1 Kundesegmenter	18
4.2 Værdiskabelse	19
4.3 Kanaler	19
4.4 Kunderelationer	19
4.5 Indtjeningskilder	20
4.6 Nøgleressourcer	20
4.7 Nøgleaktiviteter	20
4.8 Nøglepartnere	21
4.9 Omkostningsstruktur	21
5.0 The Business Model Canvas – Human Social Responsibility	23
5.1 HSR – Den originale idé	23
5.2 HSR – Frivilligt arbejde	27
5.3 HSR – Frivillighed & Velgørenhed	29
5.4 Resultat & Sammenligning	31
5.5 Den realistiske forretningsmodel	32
6.0 Software Innovation	34
6.1 Taktik, Strategi & Rationale	34
6.2 Configuration Table	37

6.2.1	Rationale	40
6.2.2	Strategi	41
6.2.3	Taktik	42
7.0	The Lean Startup	43
7.1	Grundprincipper i The Lean Startup	44
7.1.1	Validated Learning	46
7.1.2	Build-Measure-Learn	48
7.1.3	Innovation Accounting	50
7.2	Diskussion af The Lean Startup	52
8.0	The Lean Startup og HSR	56
8.1	Test og Metode	58
8.1.1	Opbygning af test	58
8.1.2	Low Fidelity MVP	60
8.1.3	Afvikling af tests	61
8.2	MVP, Test & Metrics	62
8.2.1	Begrænsninger	66
8.3	Test af value- og growth-hypoteser – Resultat og analyse	68
8.3.1	Validering af hypoteser	73
8.4	Refleksion	75
9.0	Konfigurationstabel 2.0, Perspektiv & Fremtidigt arbejde	78
	Konfigurationstabel 2.0	80
9.1	Opdateringer på baggrund af test	81
9.2	Afvikling af begivenheder trin-for-trin	82
9.3	Det nye HSR	84
10.0	Diskussion	86
11.0	Konklusion	88
	Litteraturliste	90
	Bilag 1	92
	Bilag 2	93
	Bilag 3	94
	Bilag 4	95

Summary

This Master's Thesis is a practical development that seeks to investigate the idea of changing the way we do volunteer and charity work. The overall aim is to initiate a startup that engages more people in volunteering and charity events, by making a simple, easygoing, informative, digital solution that provides the users with an overview of different events they can attend when it fits into their schedule. The solution must also help organize and execute events. The project starts by introducing the concepts volunteering and charity, and investigates the development within volunteering in the Danish society. Further, the project looks into the benefits that come with volunteering; both from a personal perspective as well as the benefits volunteering brings to the society.

The findings in the first part of the project leaves the impression that it is time for introducing alternative ways if we want to engage more Danish citizens within volunteering and charity events.

Since this the overall topic is Software Innovation and Software Entrepreneurship, this projects tries to initiate the startup, Human Social Responsibility. This is done, first by introducing a realistic business model, thru Business Model Canvas. The canvas is used to discuss, innovate and develop the most realistic business model for Human Social Responsibility.

Next, the project dives into the investigation of, the understanding of the problem and the solution. A Configurations Table, from Essence is used to provide an overview of what the system must be able to do, in order to provide a solution to the problem. The configuration table is further used for idea maturation, and getting a deeper understanding of the problem and the solution, which is not provided thru The Lean Startup.

Finally the project provides a thorough introduction to The Lean Startup method, and uses the concepts in the attempt to initiate the startup. The project contains a discussion of both advantages and disadvantages with using The Lean Startup.

In the actual use of the method both positive and negative aspects are discovered, and ways of complementing the use of The Lean Startup method is suggested in relation to the development of Human Social Responsibility.

Forord

Dette projekt er et speciale skrevet som det sidste og afsluttende projekt på uddannelsen IT Design & Application Development. Området der er valgt for specialet er Software Innovation og Software Entrepreneurship.

Projektet Human Social Responsibility forsøger at iværksætte en idé, der vil give danske borgere mulighed for at deltage i frivillige og velgørende begivenheder, frem for at skulle deltage i kontinuerligt frivilligt eller velgørende arbejde. Formålet er, at aktivere flere borgere i frivillige og velgørende initiativer ved at gøre det nemmere og mere fleksibelt for de frivillige.

Specialet er et enmandsprojekt, hvilket har givet nogle udfordringer i forhold til sparring. Derfor skal det lyde en stor tak til vejleder, Ivan Aaen, for at vejlede og sparre omkring de vigtige elementer igennem hele projektet.

Aalborg Universitet, juni 2019

1.0 Introduktion

Human Social Responsibility (HSR) er navnet på dette projekt. Et projekt der - ideelt set - ender med at blive realiseret gennem dette speciale.

HSR skal være et supplement til velgørenhed og frivilligt arbejde, der forsøger at ændre den måde, hvorpå vi tænker og udfører frivilligt arbejde og velgørenhed. Dette gøres gennem en digital løsning, der i høj grad skal gøre det nemmere at modtage og finde information omkring frivillige og velgørende projekter både lokalt og nationalt.

Projektet søger helt grundlæggende, at få flere mennesker til at udføre frivilligt arbejde eller velgørenhed ved at introducere en begivenheds-baseret tilgang. Det skal være muligt at donere sin tid, arbejdskraft eller materiel. Derudover skal der være nemmere adgang til information omkring frivillighed og velgørenhed således, at et individ der ønsker at hjælpe til, ikke behøver bruge flere timer på at undersøge hvor og hvordan, det er muligt at hjælpe. Løsningen er en webapplikation, der skal håndtere en række funktioner. Hvordan denne applikation skal indrettes, kan der ikke redegøres for på nuværende tidspunkt, men er det projektet her undersøger. Derudover findes der flere måder, hvorpå forretningsmodellen kan se ud, hvilket projektet også undersøger.

En stor inspirationskilde til projektet her, kommer fra et initiativ jeg stiftede bekendtskab med sidste år, et projekt fra Estland der hedder *'Let's Do It'*. Projektet er etableret af Rainer Nólvak, Tiina Urm og en af medstifterne af Skype Ahti Heinla, og drejede sig om, at lave en national rengøringsdag i naturen (*Botsman & Rogers 2011, 53*). De brugte de teknologiske fordele der er ved smartphones og sociale medier, til at etablere et kort de døbte *'the ugliest map ever'*. Det lykkedes projektet at samle fire procent af den estiske befolkning, som alle hjalp til med oprydning i deres land. Operationen under disse rammer kostede 500.000 Euro og med hjælp fra 50.000 mennesker i fem timer, lykkedes det disse mennesker at udføre et enormt stykke arbejde. Et arbejde der havde kostet omkring 22,5 millioner Euro, hvis den estiske regering selv skulle have iværksat det. Samtidig var det et stykke arbejde, der ville have taget omkring tre år at udføre (*Botsman & Rogers 2011, 53*).

HSR projektet skal være i stand til at udføre lignende initiativer. Både i samme størrelsesorden, men også i mindre skala. *'Let's Do It'* projektet er et af de mest succesfulde eksempler på, hvordan teknologi og frivillighed kan forenes og skabe synergi.

1.1 Problemområde & Problemformulering

Interessen for frivillige og velgørende projekter er opstået som en del af en igangværende dialog med en familie, der gerne vil bidrage både med frivilligt arbejde og velgørenhed, men som mener, at det er for besværligt og kræver for meget. Hvorfor kan det ikke lade sig gøre, at lave en løsning, der er mindre forpligtende, der opfordrer flere til at deltage, og hvor adgangen til information er simpel og let?

Kan de teknologiske fordele der eksisterer i dag benyttes til at udvikle en løsning der kan aktiverer flere mennesker i frivillige og velgørende arrangementer?

Projektet søger at besvare følgende problemformulering:

Med udgangspunkt i danskernes frivillige indsats. (i) Giver det mening at udvikle en webapplikation med det mål at få flere til at indgå i frivilligt arbejde og velgørenhed? (ii) Kan der udvikles en realistisk forretningsmodel for Human Social Responsibility projektet? (iii) Hvilke centrale krav er der til den software, som skal understøtte en sådan forretningsmodel? Og (iiii) hvordan iværksættes projektet?

Første del af projektet søger, at sætte fokus på frivillighed og velgørenhed i Danmark samt at undersøge, hvorvidt et projekt som HSR har et eksistensgrundlag.

Anden del af opgaven forsøger at finde den rigtige forretningsmodel til at realisere projektet ved hjælp *Business Model Canvas*. Gennem *Business Model Canvas* er det muligt at opstille mulige forretningsmodeller til projektet, og disse kan sammenlignes og benyttes til at vurdere, hvilken forretningsmodel der synes at være mest realistisk.

Tredje del benytter en konfigurations tabel fra *Essence* til at undersøge og besvare, hvilke krav der er til den software der skal løfte opgaven.

Fjerde del af projektet introducerer principperne bag *The Lean Startup* og forsøger gennem disse at iværksætte dele af projektet og bære det så langt som muligt.

2.0 Begrebet frivilligt arbejde

Center for frivilligt socialt arbejde (CFSA) er en selvejende institution under Børne- og Socialministeriet. Centret blev etableret i 1992 med det formål at fremme og støtte frivilligt socialt arbejde (CFSA).

Centret er landsdækkende og bygger bro mellem praksis og viden inden for den frivillige sektor på det sociale område.

Hvert andet år udgiver centret Frivilligrapporten. En rapport der blandt andet sætter tal på det frivillige arbejde i Danmark (CFSA).

For at kunne foretage en gennemgang af udviklingen inden for frivilligt arbejde, er det vigtigt at have defineret det forinden.

Lars Skov Henriksen, (Socialministeriet) har i 1995 opstillet en række krav til kategoriseringen af frivilligt arbejde (CFSA). Der kræves at:

- Man er frivillig. Det betyder, at den person, der udfører indsatsen, gør det uden fysisk, retlig eller økonomisk tvang,
- Bygger på, at den frivillige ikke kan trues med økonomiske eller sociale sanktioner (f.eks. afskæres fra et socialt netværk), hvis vedkommende ikke længere ønsker at udføre opgaven,
- Ikke er lønnet. Dette udelukker dog ikke, at en frivillig person modtager godtgørelse for udgifter, vedkommende har i forbindelse med udførelsen af opgaven, fx transport- og telefonudgifter. Eller at en person modtager et symbolsk beløb for sit frivillige arbejde,
- Udføres over for personer uden for den frivilliges familie og slægt. Derved adskilles frivilligt arbejde fra almindeligt husholdningsarbejde og omsorg over for familiemedlemmer,
- Er til gavn for andre end én selv og ens familie,
- Er formelt organiseret. Det betyder, at almindelig hjælpsomhed eller spontane handlinger, fx at følge en ældre eller handicappet person over gaden, bære indkøbsposer hjem fra et supermarked og lignende, ikke kan betegnes som frivilligt arbejde.
- Er aktiv. Det betyder, at et medlemskab af en forening ikke frivilligt arbejde.

2.1 Udviklingen inden for frivilligt socialt arbejde

Der er ikke sket nogen nævneværdig udvikling inden for frivilligt arbejde i Danmark, de seneste 25 år.

I undersøgelsen af den frivillige indsats har man undersøgt, hvor stor en andel af danskerne der har udført frivilligt arbejde inden for det seneste år. Den procentvise andel af danskere der svarer ja til dette spørgsmål, har ligget meget stabilt mellem 35-45% (CFSA) fra 1996-2017.

Inden for de seneste år er der udført to undersøgelser. Frivillighedsundersøgelsen 2017, foretaget af Rambøll for Børne- og Socialministeriet (*Frivillighedsundersøgelsen 2017, Rambøll*), samt Frivilligrapporten 2016-2018 udført for samme ministerium men af CFSA. Kigger vi på den udvikling der er sket de seneste 25 år, blandt danskere der deltager i frivilligt arbejde er der ikke noget mønster at finde. Det er de seneste 25 år gået lidt og op lidt ned uden nogen store udsving. Det lader dog til, inden for de seneste 5 år at ligge ret stabilt omkring 40% af befolkningen (*bilag 1*).

Den mest aktive aldersgruppe inden for frivilligt arbejde er teenagere og seniorer over 70 år (*Frivilligrapporten 2016-2018*). Generelt set er idræt det område, hvor flest er aktive inden for det frivillige.

Undersøgelsen viser, at der er en højere procentdel af mennesker med en arbejdsuge på over 40 timer, der laver episodisk frivilligt arbejde end mennesker med en arbejdsuge på under 40 timer. Mennesker med en længere arbejdsuge bruger dog generelt set mindre tid på deres frivillige arbejde (*Udviklingen i frivilligt arbejde 2004-2012*).

Grunden til at det er interessant at kigge på er, at der ikke lader til at være sket nogen ændring de seneste 25 år inden for området. Vi har fået et overblik over, hvilke grupper der er de mest aktive. Derudover ved vi nu, at der ikke er sket nogen udvikling, hvad angår antallet af aktive mennesker inden for frivillighed. Denne viden er vigtig, når HSR projektet skal iværksættes, idet vi nu kan begynde at kigge på, om det vil kræve en anderledes tilgang til frivilligt arbejde, end den hidtidige de seneste 25 år.

2.2 Potentiallet i frivilligt arbejde

Udviklingen i Frivilligt Arbejde 2004-2012 (*T. Fridberg & L. Henriksen, 2014*) er en rapport, der forsøger at redegøre for de resultater der er fundet ved at undersøge danskernes tilgang til frivilligt arbejde i årene 2004-2012. Rapporten er et forskningsprojekt, der bygger på viden fra frivillighedsundersøgelserne, der er foretaget for Børne- og Socialministeriet. Denne rapport belyser vigtigheden af frivilligt arbejde, samt den interesse der er fra samfundets side i at opretholde og øge antallet af frivillige indsatser.

"Frivilligt arbejde bliver ved med at påkalde sig samfundsmæssig interesse, og der er bred enighed om, at befolkningens engagement i foreninger og organisationer er en forudsætning for et levende civilsamfund" (T. Fridberg & L. Henriksen, 2014, 9).

Der har fra politisk side været både ønsker og målsætninger om, at engagere større dele af befolkningen i frivilligt arbejde (*T. Fridberg & L. Henriksen, 2014, 9*). Alle regeringer siden 2000 har blandt andet fremhævet værdien af frivilligt arbejde i regeringsgrundlaget (*T. Fridberg & L. Henriksen, 2014, 9*).

Rapporten redegør flere steder for, hvordan der er forsøgt at lave tiltag, der skal ændre og forbedre de rammer, frivilligt arbejde finder sted under. Inden for det offentlige er især kommuner og velfærdsorganisationerne blevet mere aktive i forhold til selv at iværksætte og koordinere frivillige indsatser (*T. Fridberg & L. Henriksen, 2014, 17*). Man har eksempelvis forsøgt at udnytte internettet i højere grad til at organisere aktiviteter og dermed også udnytte digitale platforme. Alligevel er den procentvise andel af befolkningen der er aktive inden for frivillighed hverken faldet eller steget i årene 2004-2012 (*Frivillighedsundersøgelserne 2004-2012*).

Der kan stilles række spørgsmål, når der fra politisk side er forsøgt at lave ændringer, og når der samtidig samfundsmæssigt set er et konstant fokus på området, og der ikke er sket nogen mærkbare ændringer. De tiltag der siges at være lavet, lader ikke til at have haft den ønskede effekt, og derfor bør man også kigge på andre løsninger til at fremme den frivillige indsats. De seneste tal viser at 39% af danskerne i marts 2017, havde deltaget i frivilligt arbejde inden for de seneste 12 måneder (*Frivilligrapport 2016-2018*). Derudover viser de seneste tal, at frivillige i gennemsnit brugte 17 timer pr. måned i 2004, hvor vi i 2017 oplever et fald til et gennemsnit på 15 timer pr. måned (*Frivilligrapport 2016-2018, 31*).

Der er en interessant andel af befolkningen, der gerne vil hjælpe til, men ikke gør det på nuværende tidspunkt. Eksempelvis viser Frivilligrapporten 2016-2018, at 36% af de personer der ikke har udført frivilligt arbejde gerne vil være frivillige, hvis de bliver opfordret til det. Samtidig viser undersøgelsen foretaget af Rambøll i 2017, at 41% af alle arbejdsløse ville udføre frivilligt arbejde, hvis de blev spurgt (*Frivillighedsundersøgelsen 2017, Rambøll*).

Det interessante er, at der er foretaget to forskellige undersøgelser, som begge er veldokumenterede. De er foretaget af forskellige organisationer, men viser begge, at der lader til at være et uudnyttet potentiale blandt befolkningen i Danmark. Det lader samtidig til, at der er et stort fokus på at få flere til at udføre frivilligt arbejde. Dermed må det konkluderes, at der både er en samfundsmæssig og en politisk interesse i at lave nogle nye tiltag, som skal fremme den frivillige indsats.

2.3 Frivilligt arbejde fra et kvalitativt synspunkt

I 2011 lavede EU et initiativ der hedder *European Year of Volunteering (EYV)*. I den forbindelse udgav de en rapport, *Policy Agency on Volunteering in Europe (P.A.V.E)*, med det formål at give en række retningslinjer til, hvordan frivilligt arbejde, organisationerne bag og alle involverede omkring det, i højere grad kunne effektiviseres og støttes. Derudover blev der også, med *EYV* gjort opmærksom på, hvad frivilligt arbejde kvalitativt, bidrager med. Samme år lavede FN en lignende rapport, *State of the World's Volunteerism Report*, som dækker en række af de samme emner som *EYV* gør, dog med et globalt synspunkt. Begge disse rapporter fremhæver, hvorfor frivilligt arbejde er vigtigt og er i høj grad med til at forklare, hvad frivilligt arbejde bidrager med i forhold til samfundet.

2.3.1 Samfundsmæssigt afkast

Frivilligt arbejde har flere sider, når vi kigger på afkast. Den frivillige indsats gør helt naturligt en forskel, idet der udføres et stykke arbejde, der ellers skulle være betalt for. Derudover viser en række undersøgelser at der i høj grad er mental og psykologisk sundhed forbundet med det, at lave frivilligt arbejde (*Santini et al., 2018*).

Frivilligt arbejde er i sig selv et bidrag til samfundet. Frivilligt arbejde bidrager til eksistensen af samfundsorganisationer, hospitaler, ungdomsklubber, sportsklubber og en række kulturelle arrangementer (*European Year of Volunteering, 2011*).

I forhold til frivilligt arbejde som en service, er der en række velgørende organisationer der er afhængige af den arbejdskraft som leveres af frivillige mennesker. Dernæst er der en række samfundstjenester, der udelukkende eksisterer fordi mennesker tilbyder deres tid og arbejdskraft og ressourcer uden betaling (*Meier & Stutzer, 2008*).

Frivilligt arbejde har et markant økonomisk bidrag, idet samfundet, organisationer og klubber, uden de frivillige hænder, ville være nødsaget til at betale sig til arbejdskraften.

Frivilligt arbejde har en stor effekt på det samfund, vi lever i. Det skal forstås således, at frivillighed kan være med til at skabe solidaritet mellem mennesker uanset alder, indkomst, etnicitet, uddannelse og social baggrund (*European Year of Volunteering, 2011*).

Derudover har frivilligt arbejde også det mulige afkast, at marginaliserede grupperinger i samfundet inkluderes, og dermed kan der opnås skabelse af en fælles social kapital (*European Year of Volunteering, 2011*).

2.3.2 Individuelt afkast

Frivilligt arbejde viser sig at styrke selvtilliden og selvværdet. Derudover kan der potentielt set opnås en række kompetencer og færdigheder ved at udføre frivilligt arbejde på lige fod med alt andet arbejde (*European Year of Volunteering, 2011*). I en relativt ny undersøgelse fra Statens Institut for Folkesundhed er forskere kommet frem til, at chancen for at have det så godt som muligt mentalt set, er dobbelt så stor for mennesker der udfører frivilligt arbejde ugentligt, i forhold til mennesker der ikke udfører frivilligt arbejde.

"We found approximately twice the odds of optimal mental health specifically for high frequency volunteering. That is, those who volunteered at least once per week in the past year were twice as likely to be psychologically flourishing compared with nonvolunteers." (*Santini et al, 2018*)

Mental sundhed er centralt for hvordan vi mennesker fungerer og indgår i relation til hinanden, og derfor kan de timer man lægger i frivilligt arbejde være godt givet ud (*Statens Institut for Folkesundhed, 2018*).

Det primære resultat fra dette studie peger på, at kontinuerligt frivilligt arbejde har en stor effekt på den mentale sundhed. Delanalyser fra studiet peger dog også på, at der er en relation mellem en mindre frekvens af frivilligt arbejde og den mentale sundhed (*Statens Institut for Folkesundhed, 2018*). Derudover er der en række praktiske forhold såsom, at styrke sit cv, indgå i fællesskaber, møde nye mennesker, viden og erfaring.

Den frivillige indsats bidrager med arbejdskraft, der hjælper dele af samfundet med at fungere. De frivillige hænder er eksistentielle for en række organisationer, og dermed understreges vigtigheden af den frivillige indsats, og netop derfor bør kigge på hvordan forholdene kan forbedres.

Vi kan konkludere, at alt tyder på, at frivilligt arbejde kan være godt givet ud, idet den mentale sundhed forbedres, hvilket både er en personligt og samfundsmæssigt gevinst. Helt specifikt i forhold til HSR projektet er det interessant, at udførelsen af frivilligt arbejde lader til at have en positiv effekt på din mentale sundhed. Frivilligt arbejde giver således både samfundet og individer stor værdi.

2.4 HSR som supplement til traditionelt frivilligt arbejde

Efter et møde og interview med Casper Bo Danø og Mathilde Schaumburg-Müller, der arbejder som henholdsvis Sekretariatsleder og Projektkonsulent ved Frivilligcentre & Selvhjælp (*FriSe*), som blandt andet står bag projektet frivilligjob.dk, der i dag er Danmarks største jobportal for frivilligt arbejde, står det klart, at HSR projektet og de tanker der er omkring projektet på nuværende tidspunkt, ikke hører til den traditionelle frivillighed vi kender til i dag.

Casper og Mathilde forklarer, at omkring 90% af de frivillige de beskæftiger sig med, foretrækker kontinuerligt frivilligt arbejde, hvor der opbygges relationer, og individer bliver en del af et fællesskab. I modsætning til dette, er der i HSR projektet i høj grad lagt op til begivenheds baseret eller periodeafgrænset frivillighed og velgørenhed.

Den måde hvorpå frivillighed.dk matcher arbejdsgivere med frivillige arbejdstagere er traditionel, og fungerer således, at en organisation eller virksomhed lægger et opslag på frivillighed.dk. Derefter kan alle gå ind på hjemmesiden, læse opslaget og søge stillingen. I HSR projektet lægges der op til begivenheder, hvor individer kan tilmelde sig, uden at skulle søge en specifik stilling.

HSR projektet skiller sig ud fra den traditionelle tilgang til frivilligt arbejde. Den traditionelle tilgang er i høj grad relations baseret og involverer oftest kontinuerligt frivilligt arbejde. HSR vil være anderledes både i udførsel og tilgang, idet der i høj grad er lagt op til en tidsafgrænset og begivenheds baseret indsats fra de frivillige. HSR skal være mere spontant, fleksibelt og mindre forpligtende og dermed være en service, der i højere grad er tilpasset de frivilliges

præmisser, og dermed også er med til, at give flere mennesker mulighed og forudsætninger for at deltage i frivillighed.

2.5 Begrebet velgørenhed

Grunden til vi taler om både frivilligt arbejde og velgørenhed er, at frivilligt arbejde sagtens kan være velgørenhed, men også kan være alt muligt andet. Begge begreber er nødvendige idet frivilligt arbejde i nogle tilfælde er velgørenhed. Hvorvidt det er velgørenhed afgøres af formålet med arbejdet, donationen eller tjenesten.

Velgørenhed er en donation af penge, materiel, tjenester, tid og/eller arbejde til et socialt velgørende formål uden belønning, til den donerende person eller organisation bortset fra glæden ved at give (*Jensen & Jacobsen, 2013, 4*).

Der findes en række forskellige velgørende organisationer i dag, herunder Unicef, Red Barnet og Røde Kors som nogle af de mest kendte. Disse organisationer benytter sig af frivilligt arbejde, og lader også til at være mere eller mindre afhængig af den frivillige indsats. Frivilligt arbejde kan være velgørenhed, og derfor er der en tæt relation mellem disse to, idet rigtig meget velgørenhed involverer frivilligt arbejde.

ISOBRO og Deloitte har lavet en analyse af danske indsamlingsorganisationers indtægter mv. i perioden 2013-2017.

Undersøgelsen dækker ifølge ISOBRO over 85% af danske indsamlingsorganisationer indtægter, og dækker perioden som nævnt perioden 2013-2017 (*ISOBRO & DELOITTE, 2017*):

- Bruttoindtægterne er i perioden 2013-2017 steget samlet set med 18%.
- Overskud af indsamlinger er steget med 6%

Det er ikke lykkedes mig at finde tal på, om der er flere eller færre personer der bidrager til disse indsamlinger, eller hvad der kan forklare denne relativt pæne stigning.

Tallene vidner om en stadig stigende interesse fra den danske befolkning i forhold til velgørenhed, hvilket er en positiv trend i forhold til HSR projektet.

Tallene her er inddraget for at opnå et indblik i, hvordan tilslutningen til velgørenhed ser ud, og hvordan den har udviklet sig.

Vi har defineret hvad velgørenhed er, og vi kan ud fra undersøgelsen se, at der er stigninger i de velgørende organisationernes indtægter. Samtidig er der et mindre fald inden for den

frivillige indsats. Tendensen netop nu er, at der er flere der udfører frivilligt arbejde, men at der bruges færre timer på det. Det kunne altså tyde på, at der er brug noget fleksibilitet og en højere grad af brugertilpasning i forhold til det nuværende udbud af frivillighed og velgørenhed.

Vi er blevet klogere på sammenhængen mellem frivilligt arbejde og velgørenhed. Den frivillige indsats kategoriseres som velgørenhed, hvis den tjener et social velgørende formål, og der ikke er nogen belønning.

3.0 Delkonklusion

Udviklingen inden for det frivillige har mere eller mindre stået stille siden 1996,. Den procentvise andel af befolkningen der udfører frivilligt arbejde ligger ret stabilt, og der er ikke noget mønster i udviklingen på trods af øget interesse og et større politisk fokus.

Der er et uudnyttet potentiale blandt befolkningen, idet en relativt stor procentdel svarer ja til, at de gerne vil bidrage med frivilligt arbejde, såfremt de blev spurgt eller opfordret til det. Det uudnyttede potentiale ligger derfor blandt de mennesker, der netop gerne vil hjælpe til, men som ikke gør endnu.

Den frivillige indsats lader til at være vigtig for samfundet, da det er de frivillige hænder, der sikrer eksistensen af en række organisationer og foreninger. Derudover viser det sig også, at frivilligt arbejde har en positiv effekt på menneskers mentale sundhed.

De tanker og idéer der ligger bag HSR projektet på nuværende tidspunkt, skiller sig ud fra den traditionelle måde, hvorpå frivilligt arbejde udføres, idet der er lagt op til tidsafgrænset, begivenheds baseret arbejde, frem for en kontinuerlig indsats. Derfor er HSR projektet tiltænkt som et supplement til de eksisterende måder, hvorpå frivilligt arbejde og velgørenhed udføres i dag.

Idéen og tankerne der ligger bag HSR projektet, forsøges nu at blive konkretiseret gennem tre mulige forretningsmodeller. Forretningsmodellerne er opstillet gennem *Business Model Canvas* i næste afsnit.

4.0 The Business Model Canvas

The Business Model Canvas er en måde hvorpå en forretningsmodel kan beskrives, visualiseres og ændres (Osterwalder & Pigneur 2010, 12). Formålet med modellen er, at udvikle og tilpasse nye og eksisterende forretningsmodeller.

"A business model describes the rationale of how an organization creates, delivers, and captures value" (Osterwalder & Pigneur 2010, 14).

The Business Model Canvas giver mulighed for at beskrive, diskutere, designe, udfordre, optimere, innovere, opfinde og udvælge, hvordan forretningsmodellen skal se ud.

Dette gøres gennem ni blokke, der tilsammen udgør den samlede forretningsmodel. De ni blokke er kundesegmenter, værdiskabelse, kanaler, kunderelationer, indtjeningskilder, nøgleressourcer, nøgleaktiviteter, nøglepartnere og omkostningsstruktur (Osterwalder & Pigneur 2010, 16-18).

For at kunne udvikle sin forretningsmodel, optimere den eller foretage strategiske ændringer, er det centralt, at der er en fælles forståelse for den eksisterende forretningsmodel i en given virksomhed (Osterwalder & Pigneur 2010, 15). *Business Model Canvas* er et værktøj der gør det muligt gennem ni blokke, at dække fire hovedområder inden for sin forretning; kunder, tilbud, infrastruktur og finansiell bæredygtighed (Osterwalder & Pigneur 2010, 15).

4.1 Kundesegmenter

Den første blok er kundesegmenter. Denne blok involverer de forskellige mennesker og organisationer virksomheden skaber værdi for. En forretningsmodel kan både henvende sig til store og små kundesegmenter, såvel som flere kundesegmenter. Kundegrupper anses som værende forskellige segmenter hvis de (Osterwalder & Pigneur 2010, 20):

- Kræver forskellige tilbud
- Tilgås gennem forskellige kanaler
- Kræver forskellige relationer
- Er profitable på deres unikke måde
- Er villige til at betale for andre aspekter af tilbuddet

4.2 Værdiskabelse

Hvert kundesegment har sin egen værdiskabelse. Værdiskabelsen beskriver, hvordan hver service og hvert produkt skaber værdi for det enkelte kundesegment, og beskriver samtidig, hvorfor kunden vælger netop ét firma frem for et andet (*Osterwalder & Pigneur 2010, 22*). Der findes en række forskellige måder, hvorpå virksomheder skiller sig ud i forhold til værdiskabelse. For nogen kundesegmenter er prisen den afgørende faktor, hvor andre segmenters værdiskabelse ligger indenfor design, serviceniveau eller brand (*Osterwalder & Pigneur 2010, 22*).

4.3 Kanaler

Der bliver leveret værdi til hvert kundesegment gennem forskellige kanaler. Denne blok har til formål at beskrive den måde en virksomhed kommunikerer og rækker ud til de forskellige kundesegmenter. Dette gøres gennem kommunikation, distribution og salgskanaler. De centrale dele af kanalerne for en virksomhed er dem, der spiller en vigtig rolle i forhold til kunderne (*Osterwalder & Pigneur 2010, 26*).

Kanalerne har en række funktion som blandt andre er (*Osterwalder & Pigneur 2010, 26*):

- At sikre viden blandt kunderne, omkring nye produkter og services
- Noget der hjælper kunderne med at evaluere en virksomheds værdiskabelse
- At tillade kunderne at købe specifikke produkter og services
- Det, der leverer værdiskabelsen til kunderne
- Levering af kundesupport

Osterwalder og Pigneur introducerer fem kanal-faser. Awareness, Evaluation, Purchase, Delivery og After sales (*Osterwalder & Pigneur 2010, 27*). At finde frem til det rigtig miks af disse fem faser er helt centralt i forhold til at bringe værdiskabelsen til kunderne.

4.4 Kunderelationer

Kunderelationer beskriver det specifikke forhold en virksomhed har til deres kundesegment(er). Det er vigtigt for en virksomhed eller organisation at vide, hvilke forhold de ønsker at have til deres kunder. Kunderelationer kan være drevet af en motivation om, at erhverve kunder, beholde og sikre de nuværende kunder eller en motivation om at øge salget

(Osterwalder & Pigneur 2010, 28). Motivationen bag kunderelationer vil naturligt skifte i takt med, at en virksomhed udvikler sig.

4.5 Indtjeningskilder

Indtjeningskilder i en virksomhed er de penge en virksomhed tjener på hvert kundesegment (Osterwalder & Pigneur 2010, 30). Den værdiskabelse en virksomhed leverer til sine kunder, er det de betaler for og dermed en del af indtjeningskilden. Hvert kundesegment kan have flere indtjeningskilder, og der findes naturligt en række prisfastsættelses mekanismer. Nogle steder vil der altid være faste priser, andre vil have stordriftsfordele ved at købe store mængder ind af gangen, og andre gange bestemmer markedet prisniveauet (Osterwalder & Pigneur 2010, 30). Ifølge Osterwalder og Pigneur kan en forretningsmodel indeholde for forskellige typer af indtjeningskilder (Osterwalder & Pigneur 2010, 30):

- Transaktionsindtægt som følge af en engangsbetaling fra kunder.
- Tilbagevendende indtægter som følge af løbende betalinger med formålet at levere en værdiskabelse til kunderne eller levere support efter et køb.

Inden for disse to typer findes der en række forskellige måder at generere indtjening, eksempelvis køb af rettigheder til et fysisk produkt, subscription fees, leasing/leje.

4.6 Nøgleressourcer

Nøgleressourcerne beskriver de vigtigste aktiver i forhold til at få forretningsmodellen til at virke (Osterwalder & Pigneur 2010, 34). De vigtigste ressourcer er samtidig dem, som genererer værdiskabelsen i forhold til de forskellige kundesegmenter.

Alt efter hvordan en virksomhed er opbygget og på hvilket grundlag, er der brug for forskellige ressourcer. Nøgleressourcer kan således være fysiske, finansielle, intellektuelle eller humane (Osterwalder & Pigneur 2010, 34).

4.7 Nøgleaktiviteter

Denne blok beskriver de mest centrale aktiviteter, der skal til at sikre forretningsmodellen virker (Osterwalder & Pigneur 2010, 36). Alle forretningsmodeller kræver en række

aktiviteter, der skal sikre virksomhedens forretningsgang. Aktiviteter der er centrale, for at virksomheden kan levere værdiskabelse til kunderne er en del af denne blok. Det vurderes endvidere, hvilke aktiviteter der er uundværlige for, at virksomheden yder sit bedste.

Alt efter hvilken virksomhed man kigger på, og hvilken branche denne befinder sig i, vil der være forskellige nøgleaktiviteter.

Nøgleaktiviteter kategoriseres i produktion, problem løsning og platform/netværk (*Osterwalder & Pigneur 2010, 37*).

4.8 Nøglepartnere

Nøglepartnere er de personer, virksomheder eller organisationer, der løfter virksomhedens værdiskabelse (*Osterwalder & Pigneur 2010, 38*). Der kan være mange årsager til virksomheden indgår partnerskaber, blandt andre strategiske alliancer, for at minimere risici eller for at anskaffe sig flere eller bedre ressourcer.

Osterwalder og Pigneur opstiller fire forskellige typer af partnertyper i deres canvas (*Osterwalder & Pigneur 2010, 38*):

- Strategiske alliancer mellem ikke konkurrerende virksomheder
- Partnerskab mellem konkurrenter
- Joint-ventures for at skabe nye forretningsmuligheder
- Køber-Leverandør partnerskaber for at sikre gensidig succes

Der kan være forskellig motivation bag partnerskaber, men de mest almindelige er muligheden for at optimere stordriftsfordele, reducere risici eller for at erhverve nye ressourcer eller aktiviteter.

4.9 Omkostningsstruktur

Omkostningsstruktur er alle omkostninger der er forbundet med forretningsmodellen. Denne blok indeholder de mest centrale udgiftsposter i forhold til virksomheden, og dens værdiskabelsen for kunderne (*Osterwalder & Pigneur 2010, 40*).

Alt efter forretningsmodellen er der en række forskellige parametre, der er vigtige i forhold til omkostningsstrukturen. Der er dog stor forskel på hvilke parametre, der er de vigtigste for en virksomhed. Nogle virksomheder vil naturligt gå efter at minimere deres udgifter, mens andre virksomheder går mere op i kvalitet, design samt, hvad der kan skabe værdi for deres produkt eller service. Derfor opdeles omkostningsstrukturen i to klasser:

- Cost-driven
- Value-Driven

Den ene type går som nævnt ovenfor meget op i at reducere udgifter så meget som muligt for, at konkurrere på pris, mens andre virksomheder i højere grad tænker på, hvordan de kan gøre sig unikke og dermed konkurrere på den ekstra værdi, der ligger bag deres, typisk dyrere, produkt eller service.

5.0 The Business Model Canvas – Human Social Responsibility

I følgende afsnit vil jeg, ved hjælp af *Business Model Canvas (BMC)*, beskrive tre forskellige måder, hvorpå HSR projektet kan føres videre.

Formålet er, at kigge på hvilken model der er mest fordelagtig og realistisk, at arbejde videre med. Dette vil blive gjort ud fra et praktisk perspektiv, på baggrund af de tre opstillede eksempler. Alle tre forretningsmodeller er derfor opstillet for lettere at kunne sammenligne og vurdere de forskellige muligheder og løsninger. Det praktiske perspektiv vil være, på baggrund af teorien, at vurdere hvilken forretningsmodel der er realistisk og mulig at realisere.

5.1 HSR – Den originale idé

Den oprindelige tanke bag HSR er, at ændre den måde hvorpå vi tænker og laver frivilligt og velgørende arbejde. Dette skal gøres ved at digitalisere udbuddet af frivilligt arbejde og ved at lægge det i hænderne på de frivillige, der selv kan fortælle hvor meget de ønsker at bidrage med, samt inden for hvilke områder de kan og vil bidrage.

HSR er tænkt som en multi-sided platform og en applikation, hvor man som bruger opretter en profil, og gør den unik ud fra ens bopæl, interesser, alder og mængden af tid man har lyst til at bidrage med. Derefter får man notifikationer, når der oprettes en aktivitet, inden for de rammer brugeren selv har opstillet.

På den anden side af platformen er tanken, at både individer, virksomheder og organisationer skal kunne oprette frivilligt arbejde og velgørende formål.

I forhold til den velgørende del af platformen er tanken, at brugeren ikke nødvendigvis skal have penge op af lommen, men sagtens kan donere sin arbejdskraft, sine fodboldstøvler, sit skitøj eller blot sin tid.

To konkrete eksempler man kan forestille sig HSR kan facilitere:

Salling Group iværksætter et, "Vi rydder Aarhus og Aalborg for skrald initiativ" i anledning af Earth Day d. 22 april. Salling Group opretter begivenheden, og vælger at donere miljørigtige skraldesække til formålet, derudover laver de en aftale med både Aarhus og Aalborg Kommune om at afhente og håndtere alt det skrald, der bliver samlet. Projektet løber over en

weekend med start lørdag morgen kl. 8. Projektet afsluttes søndag eftermiddag kl. 17, hvor alt skrald vil blive afhentet på forskellige lokationer rundt i de to byer.

Sallings bidrag er initiativet, skraldesække og kontakten til kommunerne. Salling Group kan ikke selv levere hænder, der skal samle skraldet ind, og derfor opretter de begivenheden, således at alle brugere på HSR platformen har mulighed for at deltage, uanset om de har en hel dag, eller blot har 30 min.

Hvis vi skal tænke eksemplet lidt videre, kan man måske forestille sig, at Peter Larsen Kaffé gerne vil donere morgenkaffen fra 8-8.30, og derfor stiller med to kaffevogne i både Aarhus og Aalborg, og dermed bidrager de også i et eller andet omfang.

Et andet tænkt eksempel kan være, et individ, der ønsker at samle ind, således at hjemløse i Aarhus eller Aalborg kan få en rigtig juleaften. Personen her går ind og opretter projektet på HSR platformen og søger mennesker, der gerne vil donere noget, som kan bruges i forbindelse med afholdelse af en juleaften. Samtidig søger personen hjælp til den fysiske indsamling, kokke der kan sammensætte en menu, et par mennesker der vil hjælpe med at fragte måltidet til det rigtige sted.

Brugerne på HSR platformen får altså mulighed for at donere alt lige fra snaps/vin til medisterpølse til deres hjælpende hænder, og det samme gør virksomheder.

Lad os igen tænke eksemplet lidt videre. Føtex donerer flæsketeg og medister, den lokale vinhandel donerer vin, to individer der har styr på madlavning melder sig til at stå for at forberede maden til 12 personer ved Hus Forbi værestederne. To andre individer melder sig til at fragte maden fra køkkenet, hvor den tilberedes og ned til værestedet, hvor de (sikkert) glade hjemløse tager imod.

Ovenstående eksempler er to konkrete eksempler på hvad HSR platformen er tiltænkt at skulle kunne håndtere, og er samtidig med til at give et billede af, hvilke tanker der ligger bag idéen.

Nedenstående BMC er baseret på den originale idé bag HSR projektet.

The Business Model Canvas

Designed for:

Human Social Responsibility

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners  Software-udviklere Virksomheder & individer der indgår i begivenheder og velgørenhed Brugere	Key Activities  Udvikling & Vedligeholdelse Tilmelding & registrering Facilitere begivenheder & velgørende arrangementer	Value Propositions  Virksomheder & Organisationer styrker brand og markedsføres igennem omtale Gratis oplevelser, Virksomheder og individer får gratis arbejdskraft eller materialer Lokal velgørenhed og frivilligt arbejde	Customer Relationships  Aggressiv kunde/bruger erhvervelse Formidler mellem brugere og kunder Push-notifikationer	Customer Segments  Virksomheder / organisationer der vil donere tid, arbejdskraft eller materiel Individer der vil donere tid, arbejdskraft eller materiel Virksomheder & individer der modtager udbuddet fra platformen
Key Resources  Brugere Tilmeldte brugere Platformen/Netværket Softwareudviklere		Channels  Reklame Sociale Medier HSR website og APP Ratings		
Cost Structure  Softwareudvikling Marketing Vedligeholdelse Hosting			Revenue Streams  Reklamer & Annoncering Sponsorat	



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-Share Alike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit: <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG

The makers of Business Model Generation and Strategyzer

 **Strategyzer**
strategyzer.com

HSR har tre kundesegmenter, som hver især har deres værdiskabelse. Derudover er der tilføjet velgørenhed og frivilligt arbejde på lokalt niveau da projektet i høj grad bygger på lokal velgørenhed og frivillighed som et centralt element af værdiskabelsen.

HSR projektet kræver brugere før platformen har nogen værdi for nogen, derfor er det vigtigt at have en aggressiv kunde- og bruger erhvervelses strategi.

Den rolle og det forhold HSR skal have til brugerne, er blot at være formidler samt at informere brugerne omkring relevant arbejde tilpasset deres profil. Dette skal forstås således, at HSR udelukkende skal facilitere kommunikationen og hjælpe med sætte mennesker, virksomheder og organisationer i kontakt.

HSR kan ikke eksistere uden platformen, uden brugerne eller uden modtagere af frivillig arbejdskraft eller velgørenhed. Derfor fylder software, brugere, vedligeholdelse, platformen og netværk en stor del i den venstre del af *BMC* modellen.

Måden HSR kan tjene penge på er, gennem sponsorerede opslag eller reklamer, eller ved at platformen sponsoreres af en organisation. Sponsorerede opslag skal forstås således, at virksomheder med et ønske om at informere brugere om et initiativ, skal have mulighed for at lave et betalt opslag på platformen for at ramme en række brugere.

5.2 HSR – Frivilligt arbejde

Nedenstående BMC dækker over en anderledes udgave af HSR projektet. En udgave der udelukkende beskæftiger sig med at udbyde frivilligt arbejde fra virksomheder og organisationer til brugerne af HSR. Tanken bag denne model er at udvikle en portal eller en platform, hvor udbuddet af frivilligt arbejde er samlet.

Virksomheder og organisationer vil måske kun behøve annoncere et sted. Individer der ønsker at påtage sig frivilligt arbejde kan ideelt set nøjes med søge et enkelt sted.

Hvis det kan lade sig gøre at samle al information omkring frivilligt arbejde et sted, gøres adgangen til information nemmere.

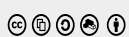
The Business Model Canvas

Designed for **HSR – Frivilligt arbejde**

Date:

Version:

Key Partners  Annoncører/abonnenter	Key Activities  Udvikling & Vedligeholdelse Onboarding af nye kunder og annoncører Formidle information	Value Propositions  Nem og hurtigt adgang til en platform med potentiel frivillig arbejdskraft Adgang til en platform med et stort udbud af frivilligt arbejde – alt samlet et sted Gratis oplevelser, ting samt styrket cv	Customer Relationships  Aggressiv kunde erhvervelse Push-notifikationer Formidler Automatiseret service	Customer Segments  Virksomheder og organisationer der har brug for frivillig arbejdskraft Individer der vil lave frivilligt arbejde
	Key Resources  Brugere Annoncører / Abonnenter Platformen / Netværket Softwareudviklere		Channels  Sociale Medier Samarbejdspartneres kanaler HSR website og APP Ratings	
Cost Structure  Softwareudvikling Marketing Vedligeholdelse Hosting		Revenue Streams  Reklamer & Annoncering Abonnenter		



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG
The makers of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer
strategyzer.com

Denne model skiller sig ud, idet velgørenhed er helt udeladt fra projektet. Dermed er der kun to kundesegmenter. Værdiskabelsen sker for virksomhederne og organisationerne ved, at de - ideelt set - gennem én platform kan indhente alle de hænder, de har brug for. For de mennesker der søger at lave frivilligt arbejde, kan de nøjes med at kigge et sted, eller blot lave en bruger, indtaste deres informationer og få notifikationer, når der opstår noget som matcher deres profil.

Denne monopollignende status kan man ikke have fra start, men det er en position, der skabes over tid gennem platformen.

Der opstår også en ny mulighed for at tjene penge på denne type af platform. HSR vil være interessant for virksomheder, der har brug for frivillige hænder, og derfor vil det naturligvis koste penge for en abonnementsløsning til virksomheder og organisationer, hvis de vil have adgang til HSR's brugere. Dette kunne være festivaler, idrætsforeninger, velgørenhedsorganisationer og andre.

På den venstre side af *BMC*, fylder annoncører/abonnenter meget. Disse vil være den primære indtægtskilde, og betragtes derfor som værende centrale for forretningsmodellen. Derudover vil nøgleaktiviteterne være salg og onboarding af kunder, annoncører og abonnenter, idet de er essentielle for eksistensgrundlaget.

5.3 HSR – Frivillighed & Velgørenhed

I denne udgave af HSR projektet vil HSR som organisation stå for alle events, indsamlinger og donationer og således fungere som et eventbureau. Forretningsmodellen indebærer, at HSR selv skal etablere og oprette events og indsamlinger til godtgørende formål, hvorefter brugerne tilmelder sig disse. Dermed er initiativet taget fra brugerne, virksomhederne og organisationer, og HSR styrer udbuddet af begivenheder, aktiviteter og donationer. Lad os gentage 'Vi rydder Aarhus og Aalborg for skrald'- eventet. I denne forretningsmodel, vil idéen opstå internt i HSR. Derefter iværksættes initiativet, samarbejdspartnere findes, projektet stables på benene og bliver efterfølgende skubbet ud til brugerne, der kan tilmelde sig.

The Business Model Canvas

Designed for:

HSR 'Frivillighed & Velgørenhed'

Designed by:

Date:

Version:

Key Partners  Software-udviklere Virksomheder & individer der indgår i begivenheder og velgørenhed Strategiske partnere til begivenheder & donationer	Key Activities  Udvikling & Vedligeholdelse Tilmelding & registrering Assistere i begivenheder & velgørende arrangementer Oprettelse af begivenheder Key Resources  Brugere Platformen/Netværket Softwareudviklere	Value Propositions  Virksomheder & Organisationer styrker brand og markedsføres igennem omtale Nem adgang til information om velgørende og frivillige begivenheder Virksomheder og individer får gratis arbejdskraft eller materiel Lokal velgørenhed og frivilligt arbejde	Customer Relationships  Aggressiv bruger og kunde erhvervelse Synlig rolle – HSR står for alle begivenheder Channels  Reklame Sociale Medier HSR website og APP Ratings Samarbejdspartneres kanaler	Customer Segments  Virksomheder / organisationer der vil donere tid, arbejdskraft eller materiel Individer der vil donere tid, arbejdskraft eller materiel Virksomheder & individer der modtager udbuddet fra platformen
Cost Structure  Softwareudvikling Marketing Vedligeholdelse Hosting			Revenue Streams  Annoncering / Abonnenter	



This work is licensed under the Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/> or send a letter to Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

DESIGNED BY: Strategyzer AG

The makers of Business Model Generation and Strategyzer

 **Strategyzer**

strategyzer.com

Denne model skiller sig ud ved, at HSR's rolle som i dette tilfælde vil være aktiv og kundedrevet, idet HSR projektet selv skal sælge sine idéer og events til de frivillige brugere. Denne forretningsmodel minder i høj grad om de modeller, der findes på markedet på nuværende tidspunkt.

Økonomien i denne model er i høj grad bundet op på virksomheder, der gerne vil have sponsoreret og annonceret på platformen for at styrke deres branding eller finde frivillig arbejdskraft. Annoncering og abonnenter giver mulighed for, at virksomheder betaler for en begivenhed på HSR platformen. Lad os fortsætte med et 'Vi samler skrald' arrangement – lad os antage, at Danmarks Naturfredningsforening har brug for en masse hænder til at samle skrald rundt omkring i Danmark. I dette tilfælde giver det god mening at betale HSR for at oprette en begivenhed for at få flere frivillige til at deltage.

Realistisk set kræver det en vis portion brugere før det er interessant for virksomheder, at betale for reklame eller begivenheder. Hvis det kan lykkedes for projektet at erhverve brugere forholdsvis hurtigt, vil jeg mene, at der er et fornuftigt grundlag for, at platformen kan finansieres gennem annoncering eller betalte events.

Venstre side af *BMC* skiller sig ud fra de andre, idet begivenheds-aktiviteter og partnere til afvikling af begivenheder spiller en stor rolle, hvis forretningsmodellen ser sådan ud.

5.4 Resultat & Sammenligning

Blokke / Canvas	HSR - Original	HSR – Frivilligt Arbejde	HSR – Charity & Volunteering
Kundesegment	- Virksomheder / organisationer der vil donere tid, arbejdskraft eller materiel - Individer der vil donere tid, arbejdskraft eller materiel - Virksomheder & individer der modtager udbuddet fra platformen	- <i>Virksomheder og organisationer der har brug for frivillig arbejdskraft</i> - Individer der vil lave frivilligt arbejde	- Virksomheder / organisationer der vil donere tid, arbejdskraft eller materiel - Individer der vil donere tid, arbejdskraft eller materiel - Virksomheder & individer der modtager udbuddet fra platformen
Værdiskabelse	- Virksomheder & Organisationer styrker brand og markedsføres gennem omtale - Gratis oplevelser, - Virksomheder og individer får gratis arbejdskraft eller materialer - Lokal velgørenhed og frivilligt arbejde	- <i>Nem og hurtigt adgang til en platform med potentiel frivillig arbejdskraft</i> - <i>Adgang til en platform med et stort udbud af frivilligt arbejde – alt samlet et sted</i> - Gratis oplevelser, ting samt styrket cv	- Virksomheder & Organisationer styrker brand og markedsføres igennem omtale - Nem adgang til information om velgørende og frivillige begivenheder - Virksomheder og individer får gratis arbejdskraft eller materialer - Lokal velgørenhed og frivilligt arbejde
Kanaler	- Reklame - Sociale Medier - HSR website og APP - Ratings	- Sociale Medier - <i>Samarbejdspartneres kanaler</i> - HSR website og APP - Ratings	- Reklame - Sociale Medier - HSR website og APP - Ratings - <i>Samarbejdspartneres kanaler</i>
Kunderelationer	- Aggressiv kunde/bruger erhvervelse - Formidler mellem brugere og kunder - Push-notifikationer	- Aggressiv kunde erhvervelse - Push-notifikationer - Formidler - <i>Automatiseret service</i>	- Aggressiv bruger og kunde erhvervelse - Synlig rolle – HSR står for alle begivenheder
Indtjening kilder	- Reklamer & Annoncering - Sponsorat	- Reklamer & Annoncering - <i>Abonnenter/Annoncering</i>	- <i>Abonnenter/Annoncering</i>
Nøgleressourcer	- Brugere - Tilmeldte brugere - Platformen/Netværket - Softwareudviklere	- Brugere - <i>Annoncører / Abonnenter</i> - Platformen / Netværket - Softwareudviklere	- Brugere - Platformen/Netværket - Softwareudviklere
Nøgleaktiviteter	- Udvikling & Vedligeholdelse - Tilmelding & registrering - Facilitere begivenheder & velgørende arrangementer	- Udvikling & Vedligeholdelse - <i>Onboarding af nye kunder og annoncører</i> - <i>Formidle information</i>	- Udvikling & Vedligeholdelse - Tilmelding & registrering - Assistere i begivenheder & velgørende arrangementer - Event oprettelse
Nøglepartnere	- Software-udviklere - Virksomheder & individer der indgår i begivenheder og velgørenhed - Brugere	- <i>Annoncører/abonnenter</i>	- Software-udviklere - Virksomheder & individer der indgår i begivenheder og velgørenhed - Strategiske partnere til begivenheder & donationer
Omkostninger	- Softwareudvikling - Marketing - Vedligeholdelse - Hosting	- Softwareudvikling - Marketing - Vedligeholdelse - Hosting	- Softwareudvikling - Marketing - Vedligeholdelse - Hosting

5.5 Den realistiske forretningsmodel

I den første forretningsmodel, der dækker den originale idé bag projektet, er der lagt op til, at indholdet på platformen skal komme fra brugere og organisationer eller virksomheder. Alene af den årsag vil det tage lang tid, og være omkostningsfyldt at opbygge en brugerbase, som selv skaber indholdet på platformen. Det besværliggør udviklingen af platformen og gør processen lang - og dermed mindre realistisk.

I den anden forretningsmodel, Frivilligt Arbejde, er der lagt op til at oprette en portal, hvor man samler størstedelen af informationen omkring udbuddet af frivilligt arbejde. Hvis dette kan lade sig gøre, vil individer kunne nøjes med at søge information omkring frivillighed ét sted, imens virksomheder kan nøjes med at lave opslag på en platform for at finde de hjælpende hænder de har brug for.

En platform der samler store dele af udbuddet, så både virksomheder der leder efter frivillig arbejdskraft, og individer der gerne vil lave frivilligt arbejde, kan nøjes med at lede ét sted, vil være god forretning. Såfremt der er nok trafik på platformen, vil man kunne skabe omsætning, både gennem annonceringer og abonnerende virksomheder og organisationer, der har brug for adgang til platformen.

Hvorvidt det er realistisk at etablere en, næsten monopollignende status, er nok mindre sandsynligt, og derfor er der også nogle klare ulemper ved denne forretningsmodel.

I forretningsmodellen for HSR – Frivillighed & Velgørenhed, er udbuddet af events, projekter og arrangementer lagt i hænderne på HSR som organisation. Det betyder at HSR selv skaber indholdet på platformen. Dermed er platformen ikke afhængig af manglende initiativer fra brugerne, men kun af at brugerne tilmelder sig de oprettede initiativer som HSR selv leverer. Mine fokusgruppeinterviews fra seneste semester (*HSR P-9, 2018*) viste, at når en begivenhed var stablet på benene, og potentielle forbrugere blev præsenteret for noget konkret, ville brugerne gerne tilmelde sig og deltage. Dette er endnu et tungtvejende argument i forhold til at vælge forretningsmodellen. Projektet vil ganske enkelt være lettere at iværksætte med denne forretningsmodel, det vil samtidig være lettere at skalere og udvide. På sigt kan det være den originale idé kan indarbejdes i forretningsmodellen således, at brugere selv kan være initiativtagere på events og projekter.

Den største udfordring for forretningsmodellen er økonomien. Indtægter i denne forretningsmodel vil komme fra abonnenter eller annoncering i form af reklamer eller betalte begivenheder/opslag på platformen. Der er naturligt en usikkerhed forbundet med dette, da det kræver en vis størrelse og et vist antal brugere, før det overhovedet er realistisk at lave

annonceringer og abonnementer eller betalte events og projekter. Derfor vil der være nogen usikkerhed forbundet med denne model.

Forretningsmodellen HSR – Frivillighed & Velgørenhed, er den mest interessante og realistiske at arbejde videre med. Derfor fortsættes HSR projektet med forretningsmodellen, der er opstillet for HSR Frivillighed & Velgørenhed.

Når der i resten af projektet refereres til HSR, vil der således refereres til HSR med denne forretningsmodel.

6.0 Software Innovation

Pragmatisk software innovation er en tilbagevendende dialog mellem problemer og løsninger (*I. Aaen 2018, 55*). Løsninger udvikles over tid, i takt med at vi forsøger at løse en række problemstillinger. Vores forståelse af løsningen er således tæt beslægtet med vores forståelse af problemet. (*I. Aaen 2018, 55*).

Konfigurationer er kombinationer af indbyrdes forbundne problemer, løsninger og ræsonnementer (*I. Aaen 2018, 55*).

En konfigurations tabel bruges til at definere, hvad et system består af, samt hvad det er i stand til. En konfigurations tabel giver et overblik over et projekt på et givent tidspunkt, og afspejler forståelsen af, hvordan problemet opfattes og behandles (*I. Aaen 2018, 63*).

Konfigurationer beskrives inden for fire forskellige views – *Paradigme, Produkt, Projekt & Process* (*I. Aaen 2018, 63*).

For at sikre en nøjagtig konfigurations tabel, er der benyttet taktik, strategi og rationale diagrammer som en del af udviklingen af den endelige konfigurations tabel.

6.1 Taktik, Strategi & Rationale

Grunden til at udvikle løsninger, er problemer. Problemløsning kan forstås ud fra et *taktisk*, strategisk og rationelt perspektiv (*I. Aaen 2018, 55*).

Derfor vil kommende afsnit forklare brugen af taktik, strategi og rationale. Dernæst vil disse perspektiver bruges til at udvikle den endelige konfigurations tabel.

Det *taktiske* niveau beskæftiger sig med handlinger der er designet til at nå et bestemt mål (*I. Aaen 2018, 55*). Derudover refererer taktik også til **hvordan** dele af en løsning opnås.

Det *taktiske* niveau beskrives i *Essence* således:

- Offer – Something desired as a (partial) solution to the problem
- Feature – a software attribute used to provide offers
- Scenario – a setting or sequence of events where features are applied as part of the offer
- Element – a core object or event related to the problem
- Architecture – the conceptual structure and logical organization of the software-intensive system under development

Det *taktiske* niveau har til formål at forklare, hvordan et problem løses ud fra *scenarier* og *features*. Der skabes således en sammenhæng mellem *offer*, *scenarier* og *features* (I. Aaen 2018, 57).

Det *strategiske* niveau omhandler det, at opnå et stort eller overordnet mål gennem planlagte handlinger (I. Aaen 2018, 56). *Strategi* beskrives i *Essence* således:

- Leverage – the knowledge, machinery, equipment, and other key resources of particular importance for adding value to the solution
- Problem – an expression of a problematic situation
- Element – a core object or event related to the problem
- Feature – a software attribute used to provide offers
- Scenario – a setting or sequence of events where features are applied as part of the offer
- Architecture – the conceptual structure and logical organization of the software-intensive system under development

På det *strategiske* niveau handler det i høj grad om at opnå systemets overordnede mål (I. Aaen 2018, 59). Da *architecture* er i centrum på det *strategiske* niveau kommer *features*, *scenarios* og *elements* også i centrum idet arkitekturen bygger på netop disse.

Det *rationelle* niveau beskæftiger sig med begrundelsen eller logikken der ligger bag vores fremgangsmåde (I. Aaen 2018, 56). *Rationale* beskrives i *Essence* således:

- Vision – the distant end-in-view to solve the problem
- Problem – an expression of a problematic situation
- Challenge – the broader problem domain of the problematic situation
- Warrant – why solving the problem is important
- Backing - why the vision is an attractive and useful solution to the problem
- Qualifier – limitations to the solution (why the solution may not solve the problem completely)
- Rebuttal – why such limitations in the vision may be acceptable anyway

Disse koncepter bruges helt overordnet til at forklare, hvorfor problemet er værd at løse, samt hvordan denne software-løsning afhjælper problemløsning helt eller delvist (*I. Aaen 2018, 56*). Det *rationelle* niveau skal sikre sammenhængen mellem problemet og visionen.

6.2 Configuration Table

I dette afsnit vil konfigurations tabellen for HSR projektet blive præsenteret. Derudover redegøres der for tabellens indhold og opbygning ud fra Ivan Aaens *Essence*.

Helt overordnet tjener en konfigurations tabel det formål, at afspejle den nuværende forståelse af, hvordan problemer forstås og adresseres (*I. Aaen 2018, 63*).

I takt med at vi bliver klogere på problemdomænet, forbrugerbehovet samt de tekniske muligheder, revideres konfigurations tabeller i overensstemmelse med den viden, vi opnår.

Horisontalt i tabellen finder vi de fire *views* som tabellen inddeler i: *paradigme, produkt, projekt og process*.

Vertikalt finder vi *rationale, strategi og taktik*. Hvert *view* beskrives således ud fra *rationale, strategi og taktik*. Desuden beskrives *value* for hver række.

Horisontalt finder vi som nævnt de fire *views*, som beskrives ud fra *Essence* således (*I. Aaen 2018, 63*):

- *Paradigm* – used to understand the challenge and how it could be answered from an ‘outside’ (user or interface) perspective. This View is called paradigm because it reflects the underlying mental models of the problem domain including the system ecology, who the users are, what they do, and what they value
- *Product* – used to understand and devise how solutions could be designed. This View sees the product from the ‘inside’ with a focus on leveraging, components, and features relevant to the problem.
- *Project* – used for reasoning about the purpose and overall idea in the project. This View supports reflections on project scope, on focus, as well as on priorities and status. The View contains the overall project vision to facilitate innovation while developing according to a shared distant end-in-view.
- *Process* – used to offer a range of ways to develop ideas, invent alternative lines of action, and not least to assess and evaluate in order to provide a sound basis for decision-making.

(*I. Aaen 2018, 63*)

Vertikalt i tabellen finder vi *rationale*, *strategi* og *taktik* for hvert af de enkelte *views*. Overordnet set beskriver *rationalet*, hvorfor vi gør, som vi gør (I. Aaen 2018, 63). Der beskrives den overordnede udfordring, som er drivkraft for projektet, samt det problem der søges løst. Slutteligt listes *review* kriterier, disse listes for at belyse, hvordan løsningen fjerner problemet (I. Aaen 2018, 64). Dele af *review* kriterier listes inden eller under udviklingen, imens alt skrevet i *kursiv* er konklusioner fundet under evaluering af det endelig produkt. Det vil også være her, at kommentarer til systemets overordnede effektivitet listes. Disse kan bruges til, at lede op til næste konfiguration (I. Aaen 2018, 64).

Den *strategiske* række fokuserer på hvad der kræves for, at udvikle systemet (I. Aaen 2018, 64). Dermed listes en række elementer fra problemdomænet i denne række. Det kan være en hjælp at liste de elementer, der er udeladt i *kursiv*. Disse fungerer som inspiration eller idéer til senere brug.

De komponenter, der er centrale i arkitekturen, listes også i den *strategiske* række. Ligesom elementer der er udeladte, listes i *kursiv*, listes de komponenter der er brugbare men ikke strengt nødvendige på samme måde.

Der kigges derudover i denne række på *qualifier* og *rebuttal*. *Qualifier* beskriver, hvilke begrænsninger der kan være ved den løsning man er kommet frem til, samt hvorfor den ikke nødvendigvis løser hele problemet. *Rebuttal* beskriver hvorfor disse begrænsninger kan være acceptable alligevel (I. Aaen 2018, 64).

Slutteligt opstilles de *strategiske review* kriterier.

Den *taktiske* række har fokus på, hvordan dele af problemet løses. Her går man ind gennem scenarier og beskriver, hvordan en software løsning skal klare problemet. Scenarierne bruges til at forudse, hvordan løsningen skal laves for at sikre problemløsning. Der skabes en relation mellem *scenarier* og *features*, for at realisere scenarierne. Derudover skabes der en sammenhæng mellem *offer*, *features* og *scenarier*. Slutteligt kigges der på *review* kriterier til løsningen.

Konfigurations tabel 1.0

View	Paradigm	Product	Project	Process
Value	Reflection	Transaction	Reasoning	Appreciation
Rationale: Why?	Problematic Challenge: - Hvordan kan man hjælpe til, hvis ikke man ønsker at bruge penge? Eller hvis ikke man har tid til kontinuerlig frivillighed? Problem: - Mange mennesker ønsker at hjælpe mere til end de gør i dag, men ved ikke hvor og hvordan de skal gøre det!	Leverage - Webapplikation til smartphones og computere - Notifikationer baseret på personlige profiler - Gps - Kort / Geo-tags	Resolution Vision: - Let tilgængelig og uforpligtende information om og adgang til frivillige og velgørende begivenheder Warrant: - Kun 41% af alle danskere var i 2017 involveret i frivillighed Backing: - HSR's løsning, er på brugerens præmisser og gør det nemmere og mindre forpligtende at involvere sig i frivillighed og velgørenhed	Criteria for resolution Expectations: Få flere til at deltage aktivt i frivillige og velgørende formål
Strategy: What?	Elements - Platform med adgang fra smartphones & computer - Personlige profiler - GPS - Events - Søgefunktion - Modtager af hjælp - Yder af hjælp	Architecture - Digital kalender - Digitalt kort - Søg/find events - Væg/forside - Forslagsformular	Qualification Qualifier: - Henvender sig kun til mennesker der kan/vil udføre frivilligt arbejde og/eller velgørenhed Rebuttal: Potentielt set er dette segment dog enormt, og involverer størstedelen af befolkningen. Derudover er dette et område med politisk fokus	Criteria for Architecture Expectations: - Arkitekturen gør det nemt for brugerne at få overblik over velgørende og frivillige begivenheder inden for deres geografiske område eller interesser Findings: - Nuværende løsninger er utilstrækkelige
Tactics: How?	Scenarios - Opret profil - Tilmelding til events - Søg/find information om events - Brugerforslag til events - Review og Evaluering	Features - Kalender - Kort - Væg/forside - Indsendelse af brugerforslag - Brugeroprettelse	Offer - Organisering af frivillige og velgørende events - Nemmere og mindre forpligtende frivillighed og velgørenhed	Criteria For Offer - Giver HSR en nem og overskuelig adgang til information samt tilmelding til begivenheder? - Får HSR nye mennesker til at involvere sig i frivillighed og velgørenhed?

6.2.1 Rationale

Challenge: Frivilligt arbejde er i høj grad forbundet med kontinuitet og relationer. Det udbud der findes af frivilligt arbejde, drejer sig om vedvarende og relationsskabende frivillighed, hvor man bliver en del af et fælleskab. Relationsskabende og kontinuerligt frivilligt arbejde har naturligvis mange fordele, det udelukker dog også en stor del af befolkningen, som ikke nødvendigvis har tid til at hjælpe en fast ugedag hver uge.

Velgørenhed er i høj grad forbundet med donationer af penge. Udfordringen er, at give mennesker mulighed for at donere noget, de er gode til - eller blot deres tid engang imellem.

Problem: Problemet er, at det lader til at være en relativt stor andel af befolkningen, der faktisk gerne vil hjælpe mere, end de gør i dag. Samtidig viser udviklingen, at på trods af stigende interesse for området, er der ikke sket nogen udvikling de seneste 25 år i antallet af frivillige. Kan vi igennem en software løsning gøre det nemmere tilgængeligt at finde information om, samt udføre velgørende og frivilligt arbejde?

Leverage: For at afhjælpe problemet og udfordringen, er der brug for en webapplikation der fungerer på smartphones og computere. Notifikationer fra applikationen skal sendes til den enkelte bruger, så snart der oprettes en begivenhed der matcher brugerens interesser eller lokation. Derfor er gps'en i telefonen uundværlig. Der er derudover brug for et kort, der kan mappe forskellige begivenheder og give brugerne et godt overblik med udgangspunkt i deres egen lokalitet.

Vision: Størstedelen af det frivillige arbejde der laves i dag kræver kontinuitet og er tidskrævende. Velgørenhed kræver en donation af materiel eller penge. Som nævnt tidligere viser der sig et uudnyttet potentiale inden for frivillighed, og det er visionen for HSR at skabe let tilgængelig og uforpligtende information om og adgang til frivillige og velgørende begivenheder.

Warrant: HSR projektet vil være i stand til at aktivere flere inden for frivilligt arbejde og velgørenhed, hvilket vil være en stor gevinst for samfundet, de udsatte mennesker der hjælpes, klimaet samt de virksomheder der får gavn af den frivillige indsats.

Backing: Frivilligt arbejde fører kun gode ting med sig, både for samfundet, på det personligt plan og for eventuelt udsatte mennesker, der hjælpes.

Expectations: Formålet med hele projektet er, at aktivere flere mennesker inden for frivilligt arbejde og velgørenhed.

6.2.2 Strategy

Elements: De centrale elementer og objekter identificeret for de opstillede scenarier er, en platform hvor hver enkelt bruger kan oprette og gøre sin profil unik ud fra geografi og interesser. Derudover skal det være muligt for brugere at søge efter og finde information omkring begivenheder, samt være i stand til at tilmelde sig disse begivenheder. Geografisk overblik og inddeling således at alle brugere kan se helt præcist hvor de forskellige begivenheder finder sted er vigtigt, og derfor er GPS'en i smartphones vigtig.

Det helt centrale er, at der gennem platformen skal udbydes en række events, hvor brugere får notifikationer baseret på deres geografi og interesser, men også har mulighed for at søge og finde fremtidige events.

Architecture: En del af arkitekturen skal være en digital kalender, hvis formål er, at give et overblik over hvilke begivenheder der finder sted hvornår og hvorhenne. Der skal være adgang til et digitalt kort, som skal give et geografisk overblik over begivenheder. Derudover er det et centralt element at brugere kan søge og finde events, hvilket kræver en søgefunktion. Forsiden skal fungere som en 'væg' der viser nyheder omkring begivenheder, samt fremtidige begivenheder brugeren kan tilmelde sig. Disse bør sorteres efter relevans for den enkelte bruger.

For at sikre brugerinddragelse, troværdighed og tillid skal der være en funktion, hvor brugere kan foreslå fremtidige begivenheder; en formular brugere kan udfylde såfremt de har ønsker eller forslag til begivenheder. Platformen skal tilmed have et review/anmeldelsessystem således at brugere kan evaluere HSR's begivenheder og platformens funktionalitet, brugervenlighed osv.

Qualifier: HSR projektet drejer sig om frivilligt arbejde og velgørenhed. Derfor henvender HSR sig kun til individer og organisationer, der kan og vil donere deres tid, arbejdskraft eller materiel til gode formål. Dette udelukker helt naturligt nogle mennesker, idet enkelte individer hverken kan hjælpe til eller har lyst til at bruge deres tid på dette.

Rebuttal: Der kan argumenteres for, at alle individer der er i stand til at arbejde, eller har noget materiel i overskud, kan bidrage med noget inden for HSR. Det vil sige, at potentialet i segmentet er størstedelen af den danske befolkning. Derudover er der et konstant fokus fra politisk side på at aktivere flere mennesker inden for frivillighed.

Expectations: Arkitekturen gør det nemt for brugere at få et overblik over og finde information om og tilmelde sig begivenheder på platformen. Derudover er brugerinddragelsen vigtig, og gøres gennem en forslagsformular samt reviews/anmeldelser.

Findings: De nuværende løsninger er utilstrækkelige i forhold til målet med HSR projektet. Som beskrevet i starten af projektet har der ikke været nogen nævneværdig udvikling inden for frivilligt arbejde de seneste 25 år, derfor er det på tide, at der kommer nogle alternative og mere innovative løsninger.

6.2.3 Tactics

Scenarios: På HSR platformen skal man være i stand til, at oprette en individuel profil. Med udgangspunkt i sin personlige profil skal brugeren søge information om samt tilmelde sig events udgivet på platformen. Der skal inddrages brugerforslag til fremtidige events, og events skal kunne evalueres og anmeldes.

Features: For at løse problemstillingen kræves en kalender, der giver brugeren overblik fremtidige events, der kræves et kort, således at brugeren kan se geografien omkring de forskellige events. Når brugeren logger ind, skal han/hun præsenteres for en forside der viser de mest relevante nyheder og events. Derudover skal det være muligt for brugere gennem en formular, at indsende idéer og forslag til ændringer og fremtidige begivenheder samt, at anmelde og evaluere HSR events og indhold.

Offer: Problemet eller dele af problemet kan løses ved at organisere frivillige og velgørende begivenheder på brugernes præmisser. Endvidere kan nemmere og mindre forpligtende frivillighed og velgørenhed være med til at afhjælpe problemstillingen.

Expectations: HSR's løsning skal gøre det nemmere for alle mennesker at involvere sig i frivilligt arbejde og velgørenhed. I dag er det tidskrævende og kræver kontinuerligt fremmøde af den frivilligt. Derfor skal der være nem adgang til konkret information samt tilmelding til de frivillige og velgørende events som HSR arrangerer. Derudover er målet med denne løsning at få mennesker der ikke tidligere har været frivillige eller velgørende til at deltage aktivt og involvere sig.

7.0 The Lean Startup

Hvordan kan det være, at *startups* har det svært verden over? Det er en af de ting *Eric Ries* forsøger, at forklare i sin bog *The Lean Startup*.

Succeshistorier i organisationer har tidligere, i høj grad, været forbundet med gode idéer, en gennemtænkt plan med en solid strategi samt en gennemført markedsundersøgelse til at bakke planen op (*Ries 2011, 9*). Samme tilgang har iværksættere forsøgt sig med inden for iværksætteri.

Problemet med denne tilgang er, at der ikke tages højde for, den usikkerhed iværksættere arbejder med. Hvad sker der med en god idé og en god plan, hvis ikke man kender sine kunder, eller ved hvordan man på bedste vis løser deres problemer? Ifølge *Eric Ries* vil man få en masse spildt arbejde ud af denne løsning, idet organisationen først når produktet lanceres opdager, om kunderne vil bruge det samt, om det løser deres udfordringer.

Eric Ries mener, at *The Lean Startup* er en videnskabelig og praktisk måde, at håndtere og lede *startups* på. Derfor har *Ries* forsøgt at udvikle et framework der skal forbedre succesraten blandt *startups*. Det framework argumenterer *Ries* for, at alle kan lære.

"Startup success is not a consequence of good genes or being in the right place at the right time. Startup success can be engineered by following the right process, which means it can be learned, which means it can be taught." (*Ries, 2011, 3*).

Metoden bygger på en iterativ proces med korte feedback loops, hvor hypoteser testes på potentielle kunder for, at sikre sig at udvikle et produkt eller en service, forbrugeren rent faktisk har brug for.

I forhold til HSR projektet, giver *the Lean Startup* stor værdi, idet idéen bag HSR projektet kan undersøges og testes således, at udviklingen af det endelige produkt sker i tæt samspil med forbrugere, der er med til at forme platformen. Spild vil blive reduceret, hypoteser vil blive testet og valideret, og således vil produktet blive bedre.

Spild er ifølge *Ries*, tid og penge der bruges på at udvikle produkter eller services, som ingen gider bruge. For at reducere spild foreslår *Ries*, at *startups* opstiller hypoteser, helt konkret foreslår *Ries* at man starter med de to vigtigste hypoteser, *value* og *growth* som han også kalder *leap-of-faith assumptions* (*Ries 2011, 9*). Disse testes ved brugen af *Minimum Viable Product (MVP)* for at undersøge, om kunder og forbrugere oplever den værdiskabelse, et *startup* mener de skaber, samt undersøge hvordan organisationen vokser, og nye forbrugere

eller kunder erhverves. Disse hypoteser er med til at danne et overordnet eksistensgrundlag for et *startup*. *MVP*, er en version af et produkt der udvikles, for at et *startup* kan teste det, og opnå viden og læring uden at bygge et helt produkt. *MVP* beskrives nærmere i afsnit 7.1.2. I kapitel 7, vil jeg udforske *The Lean Startup*, analysere fordele og ulemper ved metoden samt undersøge, hvordan HSR projektet kan drage nytte af de værktøjer *Ries* foreslår. Jeg vil derudover forsøge at inddrage konkrete eksempler på, hvordan HSR projektet kan bruge de værktøjer, *Ries* foreslår.

7.1 Grundprincipper i the Lean Startup

The Lean Startup bygger på fem grundprincipper (*Ries 2011, 8-9*):

1. *Entrepreneurship is everywhere*
2. *Entrepreneurship is management*
3. *Validated learning*
4. *Build-measure-learn*
5. *Innovation accounting*

The Lean Startup bygger på tæt kontakt med kunden/forbrugeren, tests, korte feedback loops samt agile udviklingsmetoder. Helt overordnet giver *the Lean Startup* en eksperimentel tilgang til at lede og udvikle *startups*. Dette gøres ved at måle fremgang gennem kvantitativ data, der løbende indsamles gennem tests, med forud opstillede hypoteser.

Lean er et velkendt udtryk for produktionsvirksomheder, hvor *lean* handler om systematisk at minimere spild uden, at det går ud over produktiviteten (*wikipedia*). Man forsøger således at fjerne aktivitet, der ikke skaber værdi for kunden, fra produktionen, hvilket inden for produktionsvirksomheder kan være, lagerstørrelse, overproduktion, transport eller leveringstid.

På samme måde bruger *The Lean Startup* frameworket de ovenstående principper til at maksimere effekten af den indsats, der ydes. Dette gøres ved, at minimere spild. Måden hvorpå de helt konkret benyttes, vil blive præsenteret i de kommende afsnit.

Agile udviklingsmetoder beskæftiger sig som udgangspunkt med, hvordan software løsninger skal konstrueres, men har ikke fokus på hvad for nogle produkter eller løsninger der skal konstrueres. (*Bosch, J., Olsson, H. H., Björk, J., & Ljungblad, J. 2013, 4*). *The Lean Startup* er et

framework til at udvikle software løsninger på brugerens præmisser, med fokus på både hvad der skal udvikles, og hvordan det skal udvikles.

En løsning har kun værdi, hvis nogen benytter løsningen. En applikation der er perfekt teknologisk konstrueret, har ikke nogen værdi, hvis der ikke er nogen der bruger applikationen. Ries mener i den forbindelse, at der bør fokuseres på om et problem **bør løses**, fremfor om et problem **kan løses**. Det giver ikke nogen mening at løse et problem, med mindre nogen finder problemløsningen relevant.

Metoden i *the Lean Startup* sikrer, at udviklingen af en løsning sker i tæt dialog med kunden og forbrugeren, og dermed skabes den bedste løsning for kunden og forbrugeren.

I HSR projektet er *leap-of-faith assumptions* på nuværende tidspunkt ikke testet. Derfor kan et praktisk eksempel på, hvordan Ries' tilgang kan anvendes i dette projekt være at opstille en *value*-hypotese for HSR. Denne hypotese kan bruges til at teste, hvorvidt der er et eksistensgrundlag for projektet. Dette gøres ved at opstille nogle mål for respondenterne i en test, eksempelvis hvor mange respondenter der opretter sig som brugere, samt hvor mange der tilmelder sig en begivenhed på baggrund af værdiskabelsen. Disse mål kan dernæst valideres gennem test af *value*-hypotesen. Ries arbejder med to forskellige *metrics*, der måles på i disse tests - *vanity* og *actionable* metrics. *Vanity metrics* er eksempelvis hvor mange brugere der oprettes, hvor *actionable metrics* er, hvor mange af disse brugere der rent faktisk tilmelder sig en begivenhed. Begrebet *metrics* er beskrevet nærmere igennem kapitel 7. Følger man *the Lean Startup*, testes idéen og forretningsplanen bag HSR, før projektet går videre, og der startes på at producere større dele af produktet. Med denne fremgangsmåde sikrer man, at der udelukkende produceres software løsninger, som kunder og forbrugere benytter - dermed reduceres spild.

I det følgende afsnit vil principperne *validated learning*, *Build-Measure-Learn* og *innovation accounting* blive gennemgået for at belyse, hvordan deres bidrag skaber et bedre resultat for iværksættere. Principperne *entrepreneurs are everywhere* og *entrepreneurship is management* er udeladt, idet deres relevans for HSR er minimal.

7.1.1 Validated Learning

Det er ifølge Ries svært at vurdere, om et *startup* oplever fremgang og yderligere, om det går i den rigtige retning. Ries mener i den forbindelse ikke, at vi er i stand til at se forskel på *startups* før et *startup* har fejlet eller har fået succes. Hvordan ved et *startup*, at det går den rigtige vej? Hvordan ved et *startup*, at den løsning de laver, er værdifuld for kunder eller forbrugere? Det ved de ikke, de enten tror, gætter eller antager.

Derfor introducerer Ries *validated learning*. Et værktøj der skal hjælpe med at måle fremgang på en ny måde og sikre, at et *startup* udvikler sig i den rigtige retning.

Validated learning er ifølge Ries bedre egnet til *startups* i forhold til mere traditionel planlægning, markedsundersøgelser og strategier, idet der arbejdes under *extreme uncertainty*. Det er en proces der gennem, empirisk dataindsamling beviser, at et *startup* oplever fremgang i form af viden om det produkt eller service, der udvikles (Ries 2011, 9). Når et *startup* arbejder under *extreme uncertainty*, er *validated learning* bedre egnet, fordi det er en konkret og mere præcis fremgangsmåde, der giver mulighed for hurtigere udvikling, når man ikke kender kundesegmentet.

Argumentet for brugen af *validated learning* er, at det kan være med til at forkorte udviklingsprocessen betydeligt, idet alt der udvikles, testes og valideres. Dermed sikrer man, at *startups* udelukkende udvikler løsninger, forbrugeren og kunden ønsker.

Validated learning opnås helt konkret ved at opstille nogle mål, som testes af ved potentielle kunder. Disse mål opstilles forud for testen, og dermed er det muligt at validere hele eller dele af en løsning. Ved at benytte 'rigtige' kunder, opnås rigtig data. Data der er brugbar i forhold til at opnå læring. En af Ries' helt centrale pointer er, at *startups* skal "learn how to build a sustainable business". I forbindelse med det citat, er det vigtigt for *startups* at finde frem til hvad forbrugeren gerne vil have, og ikke hvad forbrugerne tror, de vil have. "We must learn what customers really want, not what they say they want or what we think they should want" (Ries 2011, 38).

Lad os fortsætte med samme eksempel som i seneste afsnit. HSR projektet ønsker at validere sin *value*-hypotese. Derfor laves en repræsentation af den overordnede idé, helt konkret et *MVP* der forklarer og viser, hvordan en HSR applikation vil gøre det nemmere, simplere og mindre forpligtende, at involvere sig i frivillige og velgørende begivenheder. Denne repræsentation kan være en animeret video, der viser hvordan 'Karsten' finder information om og tilmelder sig en begivenhed i sit nærområde, hvor han bidrager med den tid, han har til rådighed, og når det passer ind i hans kalender. Det vigtige er, at det fremgår klart og tydeligt,

hvad HSR gør og hjælper med - derudover er det vigtigt, at *MVP* ikke indeholder fejl og mangler, der går ud over testresultatet. Efter videoen præsenteres respondenterne for tre relevante begivenheder som de får muligheden for at tilmelde sig, såfremt de opretter en profil.

Det *MVP* og testen skal afklare er, om mennesker der forstår konceptet, ser værdien i projektet, opretter en bruger på platformen og dernæst om de tilmelder sig en begivenhed. Testen foregår således, at videoen vises til 100 forskellige respondenter, og det der måles på er, hvor mange brugere der oprettes, samt hvor mange af disse brugere der tilmelder sig en begivenhed. Forud for testen, opstiller HSR forventninger til testen. Disse forventninger gør det muligt at måle *vanity metric* og *actionable metric*. *Vanity metrics* er ting som, sidevisninger, downloads og registrerede brugere, som er det HSR helt konkret måler på i dette eksempel, hvorimod *actionable metrics* kan være gentagelige aktive handlinger udført på en platform. Et opslag på Instagram der får 500 likes (*vanity metric*) kan ikke bruges til noget analytisk, før vi ved, hvor mange der rent faktisk har set billedet. Antallet af visninger, vil give os mulighed for at udregne *engagement rate*, altså udregne antallet af interaktioner pr. billede visning. For HSR giver 100 brugere ingen værdi i sig selv, derfor må *vanity metrics* ikke analyseres alene. Som organisation er det nødvendigt at vide, hvor mange af disse brugere der aktivt tilmelder sig en begivenhed, og derefter vil det også være relevant at undersøge, hvor mange af de brugere, der har deltaget i en begivenhed, der tilmelder sig igen. HSR projektet ønsker derfor, at minimum 50% af respondenterne opretter en profil, samt at 25% af respondenterne tilmelder sig en begivenhed. HSR projektet er både afhængige af antallet af brugere, men i høj grad også antallet af brugere der tilmelder sig begivenheder. Resultatet af testen vil give 'rigtig data', og give HSR projektet central viden omkring *value-hypotesen*.

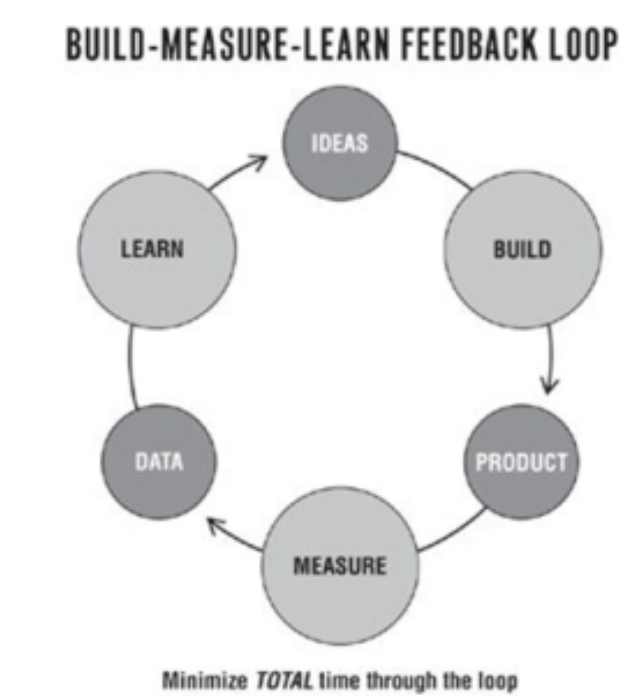
Det er de færreste beslutninger inden for iværksætteri, der er simple og ligetil (*Ries 2011, 181*). Hvor, hvornår samt hvad der skal valideres helt konkret, afhænger af hvert enkelt projekt, og derfor er det vigtigt at anerkende vigtigheden af mennesker i projektet. Individet i hvert *startup* er uundværligt i forhold til, at opstille målsætninger, lave tests, vurdere hvad der skal testes og træffe de rigtige beslutninger.

Validated learning er et værktøj der hjælper med at måle fremgang og sikre læring.

Validated learning indgår som en del af *Build, Measure, Learn* iterationen, som nu vil blive beskrevet.

7.1.2 Build-Measure-Learn

Build Measure Learn (BML) er den centrale drivkraft i *the Lean Startup*. *BML* er en iterativ proces hvori der arbejdes med *MVP*, *validated learning* og *innovation accounting* (afsnit 7.1.3). Helt overordnet drejer *BML* sig om at bygge hele eller dele af et produkt eller en service, opstille nogle kvantitative målsætninger og afvikle tests. Disse tests skal validere målsætningerne og give rigtig data, rigtig data giver ny viden og denne viden leder til nye idéer, der gør det muligt at bygge en ny del af produktet eller servicen. Denne iterative proces (*BML*) har til formål, at give et *startup* de bedste forudsætninger for at forbedre et produkt eller service præcis efter forbrugerens eller kundens ønsker. Der kan argumenteres for, at *BML* iterationen starter i *learn*, idet *build-facen* bygger på idéer der stammer fra viden eller læring.



Leap-of-faith antagelser er typisk det første der testes, idet de indgår som de to vigtigste antagelse omkring et projekt. Ries inddeler dem i *value-hypotese* og *growth-hypotese* (Ries 2011, 76), hvor *value* tester, hvorvidt et produkt eller en service leverer værdi til kunden, imens *growth* tester hvordan nye kunder erhverves og opdager produktet eller servicen. Ries kalder *Leap-of-faith assumptions* for de mest risikable (Ries 2011, 76), og derfor skal disse

testes først. Bekræftes disse hypoteser, handler det om at komme i gang med *BML* iterationerne.

I hvert *BML* loop benyttes *MVP*. "*The minimum viable product is that version of a new product which allows a team to collect the maximum amount of validated learning with the least effort*" (*Eris Ries, StartupLessonsLearned.com*).

Lad os tage udgangspunkt i HSR projektet og opstille et tænkt eksempel på hvordan et *MVP* kan bruges i en *BML* iteration, samt hvordan udviklingen kan risikere at se ud uden brugen af *MVP* og *BML*.

HSR projektet har igennem en markedsundersøgelse fundet ud af, at der er et uudnyttet potentiale i forhold til frivillighed og velgørenhed. Der er mennesker i Danmark, der ønsker at hjælpe mere til, end de gør i dag. Derfor udvikler HSR projektet i løbet af fem måneder en gennemført god applikation med den nyeste teknologi. Når applikationen lanceres, ved HSR ikke noget om, hvad kunder eller forbrugere synes om applikationen eller idéen. Det kan være projektet oplever stor succes, men der er også en stor risiko for, at det bliver en stor fiasko, og at de ender med at have spildt tid og penge på, at udvikle software, som ingen vil bruge. Uden brugen af *MVP* og *BML* loop'et, ved man ikke, om man løser det problem, man tror eksisterer. Ved brugen af *MVP*, kunne HSR have bygget en repræsentation af idéen, og testet sin *value*-hypotese og dermed langt tidligere, have foretaget nogle ændringer for at tilpasse produktet til forbrugeren og kunderne.

For at holde fokus på definitionen af *MVP* ovenfor, handler *MVP* om at opnå maksimal læring ved at bygge en ny version af et produkt med minimal indsats. Lad os benytte eksemplet fra afsnit 7.1.1, hvor en animeret video blev anvendt som *MVP* for HSR konceptet. En sådan video kan produceres billigt og give potentielle forbrugere et godt overblik over, hvad HSR går ud på. Dernæst bør et interview afholdes med respondenterne for at teste *value*-hypotesen. Med et *MVP* er det muligt meget tidlig i udviklingsprocessen at opdage, hvorvidt der skal foretages ændringer i produktet.

Efter hvert *BML* loop konfronteres et projekt eller en organisation med det største og sværeste spørgsmål et *startup* kan konfronteres med, nemlig om der skal foretages et *pivot* fra den oprindelige strategi, eller om der skal *persevere* og fortsætte kursen. Såfremt en hypotese er testet negativ, kan det være tid til at foretage en større strategisk ændring (*pivot*).

HSR projektet kan dermed ved hjælp af en animeret video undersøge *value*-hypotesen for at klargøre, om der skal laves et *pivot* eller *persevere*.

Det kan være svært at foretage beslutningen om *pivot*, og dette skyldes tre ting, ifølge Ries (Ries 2011, 161). For det først kan *vanity metrics* lede til, at iværksættere drager falske konklusioner omkring udviklingen. HSR projektet kan eksempelvis havne i en situationen, hvor antallet af brugere vokser måned for måned med 10%, men hvor antallet af brugere der tilmelder sig begivenheder forbliver det samme. Pointen er, at antallet af brugere ikke giver nogen værdi for hverken HSR eller forbrugere, med mindre vi holder det op imod antallet af aktive brugere. Hvis et *startup* kun måler eller holder øje med antallet af oprettede brugere, kan organisationen opnå en falsk tryghed i forkerte data, hvilket kan have fatale konsekvenser.

For det andet, opleves det at iværksættere der arbejder med en uklar hypotese, har svært ved at opdage fejl og mangler. Har man svært ved at opdage fejl og mangler, kommer et *startup* ikke til at foretage nogle ændringer, et *pivot* (Ries 2011, 161).

For det tredje, er mange iværksættere bange for at fejle (Ries 2011, 161). Det, at erkende fiasko eller utilstrækkelighed, er svært. At indse at ens gode idé i virkeligheden slet ikke er god nok, eller at kunderne ikke er tilstede, kan være vanskeligt. Eric Ries forsøger at vende fejl og mangler i et produkt til noget positivt, idet det kan betragtes som viden, et *startup* kan arbejde videre med.

7.1.3 Innovation Accounting

Innovation accounting er en måde at måle fremgang for *startups*, der ikke har samme data som etablerede virksomheder. Etablerede virksomheder kan ofte måle på omsætning, overskud, kunder, markedsandele og anden data, der allerede er til rådighed. *Innovation accounting* er et værktøj, der gør det muligt for *startups* at måle udviklingen gennem kvantitative data.

Innovation accounting handler for iværksættere om, gennem brugen af data og tal, at lære af deres handlinger. Der er tale om en måde at opstille milepæle på med det formål at måle fremskridt samt prioritere arbejde (Ries 2011, 9).

"Innovation accounting enables startups to prove objectively that they are learning how to grow a sustainable business" (Ries 2011, 116).

Innovation accounting virker i tre trin ifølge Ries:

1. For at kunne bruge *innovation accounting* er et *startup* nødt til at have et klart billede af, hvor det befinder sig. Uden et overblik over den nuværende position, er det umuligt at måle fremgang (Ries 2011, 118). For at indhente 'rigtig' data omkring den nuværende position, for et *startup*, bruges et *MVP*.
2. "*Startups must attempt to tune the engine from the baseline toward the ideal*" (Ries 2011, 118). *Startups* skal forsøge at trimme forretningen, således at de hele tiden arbejder mod idealet, hvilket kan kræve mange forsøg. Men det handler om, skridt for skridt, at skabe fremgang gennem justeringer og optimeringer.
3. *Pivot or persevere* (Ries 2011, 118). I denne fase besluttet det om der skal foretages nogle strategiske ændringer, eller om den samme retning fastholdes.

Lad os fortsætte med et eksempel på, hvordan *innovation accounting* virker i praksis ved at fortsætte med HSR eksemplet, der er benyttet i de tidligere afsnit.

HSR er groft sagt, blot en idé på nuværende tidspunkt. For at undersøge eksistensgrundlaget for dette *startup* skal *value*-hypotesen valideres, hvilket vil give os et klart indtryk af, hvor vi befinder os, og hvad potentialet er i idéen.

Der laves en animeret video, der som tidligere nævnt repræsenterer hele HSR konceptet, for at teste hypotesen. 100 personer deltager i testen, ser videoen, får stillet enkelte spørgsmål og bliver præsenteret for tre mulige begivenheder, de kan deltage i samt enkelte spørgsmål omkring idé og koncept. Det forventes at minimum 50% skriver sig op til at få en bruger, og at 25% af deltagerne melder sig til en begivenhed.

Forventningerne er høje, og bygger på viden fra tidligere arbejde med HSR projektet.

Derudover er der også taget højde for, en HSR repræsentants tilstedeværelse gennem testen og interviewet, hvilket forventes at give stor tilslutning til idéen, idet respondenterne får forklaret HSR konceptet fra ende til anden, og de får lov at stille spørgsmål, der giver en dybere forståelse.

Ved at opstille disse forventninger, giver det os mulighed for kvantitativt, at måle tilslutningen til projektet. På denne måde giver *innovation accounting* os mulighed for at opnå *validated learning* i vores *BML* iteration.

Innovation accounting bruges til at måle fremgang ud fra 'rigtig' data. For at sikre *innovation accounting* har den rigtige indflydelse på en virksomhed, er det vigtigt at fokusere på de

rigtige *metrics* for, at få de rigtige data at måle på. *Metrics* er en standard af målinger af til at vurdere, sammenligne og spore ydeevne (*Google Dictionary*).

For at opnå en skarpere læring ud fra den data et *startup* måler på, er det helt centralt at være klar over, hvilke data der giver værdi og læring. Hvornår har et *startup* data, der giver værdi og læring? Svaret varierer fra projekt til projekt. Hvad der har stor værdi et sted, har måske ringe værdi et andet sted.

I forhold til HSR projektet, kan man stille spørgsmålet om 10.000 hits og 25% tilvækst af brugere er fremgang? Flere brugere og mange hits er en god ting, men hvis ikke det medfører tilmeldinger til begivenheder, kan det så betragtes som fremgang?

I HSR projektet har det større relevans at måle, hvor stor en andel af brugere der tilmelder sig begivenheder, samt om folk tilmelder sig flere gange og forholder sig aktive frem for at måle antal brugere, hits eller sidevisninger hjemmesiden eller applikationen har.

7.2 Diskussion af The Lean Startup

Først og fremmest viser forskning, af Ted Ladd, at *the Lean Startup* helt generelt virker (*Ted Ladd, 2016*). Ted Ladd seneste forskning viser, at teams der belyser en problemstilling, opstiller og tester hypoteser, klarer sig markant bedre end teams, der ikke tester hypoteser. Ifølge Ladd er der dog ingen sammenhæng mellem antallet af validerede hypoteser og raten af succes. Det betyder, at validering er godt, men at meget validering ikke nødvendigvis er meget godt.

The Lean Startup er en praktisk tilgang til at lede og udvikle *startups*. Metoden indeholder en række praktiske, og videnskabelige, principper, der indgår i en iterativ proces.

Kort sagt handler the Lean Startup om, at have forbrugeren i fokus og mindske spild af tid og penge, i udviklingen af produkter og services. Dette gøres igennem validering af eksperimenter, der løbende opstilles i udviklingen. *The Lean Startup* har dog nogle mangler, og det er dem, jeg forsøger at sætte fokus på i dette afsnit.

The Lean Startup beskæftiger sig ikke med forretningsmodel eller økonomi i et *startup*. Ries vil argumentere for, at det er spild af tid, idet en plan for et *startup* vil ændre sig løbende. Er der nogen grund til at bruge tid og ressourcer på en stor forretningsplan eller en markedsanalyse, hvis man ikke kender sine kunder eller er sikker på, hvilket problem man vil løse?

Et *startup* er nødt til at tage stilling til hvordan man tjener penge, samt hvilke udgifter der er, og et *startup* er nødt til at have fokus på økonomi for at overleve. *The Lean Startup* er et framework til at udvikle og lede *startups*, men for at udvikle og lede, er der også brug for at have kontrol over økonomien. En forretningsmodel bidrager også med idémodning.

Idégenerering indgår ikke i *Ries'* proces eller metode. Der tages derfor ikke stilling til kvaliteten af idéer. *The Lean Startup* indeholder ikke noget værktøj, der hjælper *startups* med at komme i gang med den rigtige idé. *The Lean Startup* tester idéer for at finde ud af, hvad forbrugeren siger samt for at teste opstillede hypoteser. Metoden kan dermed kun bruges til at teste idéer og løsninger. *ESSSDM*, der i høj grad bygger på *lean* principper, kommer med nogle konkrete forslag til idégenerering (*Bosch, J., Olsson, H. H., Björk, J., & Ljungblad, J. 2013, 9*). Der kan argumenteres for, at disse metoder blev anvendt i idégenereringen til HSR projektet på seneste semester. Det problem HSR forsøger at løse, blev opdaget gennem eksplorativ dialog med en familie. Herefter blev der brugt brainstorming til at finde frem til den bedste mulige løsning. Begge metoder foreslås af *ESSSDM*.

Kan innovative nyskabende produkter klare metoden bag *lean startup*, eller vil sådan et *startup* blive tvunget til et *pivot*, fordi de forsøger at skabe et nyt marked?

Lad os tage Snapchat som et eksempel. En applikation, der gør det muligt at sende billeder til 'venner', du selv har tilføjet til applikationen gennem individuelle brugernavne. Disse billeder vises til modtageren i 1-10 sekunder, hvorefter de slettes.

Hvorfor skal billederne slettes? Hvem sender noget, som modtageren kun må se i x antal sekunder? Har applikationen overhovedet nogen værdi for brugerne, før alle deres venner også har denne app? Havde jeg testet Snapchat, er jeg ikke sikker på jeg havde set nogen værdi i produktet.

Vi kan ikke udelukke, at snapchat var blevet noget helt andet, end hvad det er i dag, hvis de havde fulgt *The Lean Startup*. Omvendt kan vi ej heller udelukke, at et *pivot* havde sendt virksomheden i en helt anden retning. Dette er blot et eksempel på, at forbruger feedback kan være med til fejlagtigt at afvise gode idéer.

Formålet med metoden er, at teste og måle fremgang for et *startup* for at optimere et produkt eller løsning. Men i metoden er der ikke nogen klar definition på, hvornår man skal teste, hvor mange gange man skal teste, hvad man skal teste, eller hvornår et *startup* skal foretage *pivot*

eller *persevere*. Der er derudover heller ikke nogen klare regler for, hvornår et *startup* skal stoppe med at teste og skalere. *ESSSDM* kan afklare hvornår et *startup* har valideret sit produkt eller sin service, og dermed er klar til at skalere. Step 3 i metoden, *The Funnel* har 4 stadier med tilhørende *exit criteria*. *ESSSDM* siger, 1. Valider problem 2. Valider løsning 3. Valider *MVP small-scale* 4. Valider *MVP large-scale*. Efter en idé har været igennem *The Funnel*, er den klar til kommerciel skalering. (Bosch, J., Olsson, H. H., Björk, J., & Ljungblad, J. 2013, 11-12).

The Lean Startup er en praktisk metode til at håndtere og lede *startups*. Metoden kommer med konkrete forslag og værktøjer til, hvordan det skal gøres. Problemet er blot, at der ikke følger en manual med til disse værktøjer. *The Lean Startup* giver ingen klar plan for, hvordan man når frem til en dybere forståelse af problemet eller processen - det er en af årsagerne til inddragelsen af en konfigurationstabel. *Lean* forklarer ej heller, hvordan man finder ud af, hvad der skal testes, og hvordan man opstiller de bedste tests, og derfor inddrages *The Startup Owners Manual* i næste kapitel til at give nogle klarere retningslinjer for, hvad der skal testes, og hvordan det skal testes. Slutteligt siger *lean* ikke noget om, hvornår disse test skal afvikles, eller hvornår der skal laves et *pivot* eller *persevere*.

The Lean Startup er i højere grad et framework, der kan hjælpe *startups* til at træffe de nogle bedre beslutninger og lettere måle fremgang samt optimere den løsning, der bygges. *The Lean Startup* er et godt værktøj til at reducere risici, når man forsøger at skabe nye produkter eller services, men i metoden er der også en risiko for at foretage fejlagtige *pivot's* for produkter, der kan blive til en stor succes.

Derfor bør metoden ikke betragtes som en drejebog til succes indenfor iværksætteri, men en praktisk metode der skaber struktur inden for et ustruktureret område, og det er samtidig nødvendigt at være opmærksom på disse faldgruber, hvor *lean* har behov for at inddragelse af andre teorier eller værktøjer for at optimere det produkt eller den service, der udvikles.

Måden, hvorpå jeg har benyttet *The Lean Startup* i dette projekt, er i samspil med en forretningsmodel, *Business Model Canvas (BMC – Frivillighed & Velgørenhed)*. Denne er med til at beskrive og udvikle forretningsmodellen. *BMC* er derudover med til at modne idéen bag projektet. Dernæst er der i dette projekt benyttet et *Configuration Table (Konfigurations tabel 1.0 & 2.0)* som har til formål, at definere hvad den software, der skal løse problemstillingen, skal være i stand til. Idet *The Lean Startup* ikke fokuserer på, hvordan et problem forstås og

løses, er *configurations table* inddraget til at afspejle den nuværende forståelse af, hvordan problemet forstås og adresseres (I. Aaen 2018, 63). *Configuration table* og *BMC* giver et godt udgangspunkt i forhold til at begynde at anvende *The Lean Startup* metoden.

8.0 The Lean Startup og HSR

Dette afsnit har til formål, at udvikle HSR projektet efter *The Lean Startup* framework'et. Der vil i dette afsnit blive inddraget *lean* principper for at teste *value*- og *growth*-hypoteser.

Som nævnt i seneste kapitel forklarer Ries, at det for et *startup* handler om at teste de mest risikable dele af forretningen og undersøge, om det er værdifuldt at udvikle den påtænkte løsning. Valideres de vigtigste hypoteser, handler det om komme i gang med *BML* iterationerne for at sætte gang i udviklingen hurtigst muligt. Valideres hypoteserne ikke, vil det være naturligt at foretage et *pivot*.

I første omgang vil jeg forsøge at validere HSR projektets *value*- og *growth*-hypotese, for at demonstrere, hvordan dette rent praktisk foregår efter *lean* principper.

Grundet HSR idéens mange anvendelsesområder, omfang og tidsbegrænsningen for dette speciale har jeg valgt at dele idéen bag hele projektet op for at validere dele af løsningen. Det vil sige, at dette afsnit kun søger, at teste dele af den samlede løsning i HSR.

For at sikre en fælles forståelse af hvilken del af HSR der testes, vil jeg nu opstille en afgrænsning af idéen:

HSR afgrænses til udelukkende at handle om at oprette og organisere begivenheder, der drejer sig om, at samle skrald ind. En begivenhed i denne forbindelse er, et arrangement hvor flere mennesker mødes om at indsamle skrald.

HSR står bag udbuddet af begivenheder på platformen. Som bruger er det muligt at finde information omkring fremtidige begivenheder og tilmelde sig disse. Det betyder, at det udelukkende er HSR, der kan oprette begivenheder på platformen.

Som kunde er det muligt at betale for, at HSR laver en begivenhed på kundens vegne.

Kunderne er virksomheder eller organisationer, der ønsker at benytte HSR platformen til at oprette en begivenhed for, at få frivillige til at deltage i frivillige eller velgørende begivenheder.

Der hvor HSR skiller sig ud fra traditionel frivillighed og velgørenhed er, at alle begivenheder afvikles på de frivilliges præmisser. Det betyder, at de frivillige kan hjælpe til, når det passer i deres individuelle program. Alt efter den enkelte begivenhed kan fleksibiliteten variere. Til

nogle begivenheder vil det være således, at frivillige har mulighed for at tilmelde sig med kun én times hjælp, hvorimod andre begivenheder vil kræve en fast tidsramme.

Er der tale om en begivenhed hvor der indsamles skrald, giver rigtig god mening at lave en fleksibel tilmelding for at få så mange som muligt til at bidrage. Er der tale om en begivenhed hvor en kunde søger frivillige hænder til at indsamle skrald efter en festival eksempelvis, vil det kræve helt konkrete tilmeldinger fra de frivillige – en sådan frivillig indsats vil ofte blive honoreret med en belønning såsom en billet til festivalen, øl/vand billetter, tøj eller lignende.

HSR tror på, at flere vil tilmelde sig begivenhederne og deltage, når det er fleksibelt, som denne tilgang er, og derfor vælger projektet i udgangspunktet at acceptere den usikkerhed, der kan være. Til alle begivenheder vil der være en HSR repræsentant til stede, der sikrer koordinering og uddelegering af praktiske ting, herunder afviklingen af selve begivenheden.

Det vil blive testet om HSR platformen bringer værdi til forbrugeren, når begivenhederne omhandler lige præcis den opgave at samle skrald ind.

De tests der udføres omhandler altså en platform, der organiserer og håndterer begivenheder, hvor der skal samles skrald ind. På platformen er det muligt at oprette en bruger, lave den unik med individuelle indstillinger der gør, at hver enkelt bruger kun får notifikationer og emails, når der oprettes en helt specifik begivenhed, der matcher deres profil, og det er derudover muligt at tilmelde sig begivenheder.

Value-hypotesen er baseret på viden fra konfigurations tabellen, som er med til at modne idéen og give en klar forståelse af problem og løsning. Dette giver et bedre forståelse for, hvor og hvordan HSR skal skabe værdi for forbrugerne.

Growth-hypotesen er opstillet ud fra hvad HSR mener er mest sandsynligt samt hvordan HSR ønsker at vokse.

Hypoteserne der testes er:

Value-hypotese: En nem, lokal, let tilgængelig, fleksibel og begivenhedsbaseret webapplikation som HSR gør det muligt, at aktivere flere mennesker i begivenheder hvor der indsamles skrald.

Growth-hypotese: Nye brugere tiltrækkes igennem invitationer og anbefalinger fra eksisterende brugere såfremt de opfordres til det.

8.1 Test og Metode

For at teste HSR er vi nødt til at have en fremgangsmåde til, hvordan *startups* tester deres idé og hypoteser, og hvordan man sætter eksperimenter op, der kan validere og give brugbar viden til den videre udvikling.

Metoden bag de tests, der udføres i dette projekt, bygger på *The Startup Owners Manual For Web/Mobile Channel Startups*, af Steve Blank & Bob Dorf. Denne metode introducerer en mere konkret anvendelse af tests, der giver bedre forudsætninger for at opnå *validated learning* til, hvordan *innovation accounting* benyttes, samt hvordan et *startup* kommer igennem BML loopet.

Blank & Dorf er inddraget for, at løse nogle af de udfordringer *The Lean Startup* har i forhold til den praktisk anvendelse og fremgang, når det kommer til tests. *The Lean Startup* og Blank & Dorf er benyttet således, at de supplerer hinanden.

Ries foreslår, at der benyttes en MVP til at af teste hypoteserne igennem *metrics* ved at lave eksperimenter, der giver data, der kan validere disse hypoteser. Ries bliver dog aldrig helt konkret i forhold til, hvordan en MVP skal bygges eller hvilken slags eksperiment der bør opstilles,

8.1.1 Opbygning af test

I en test skal der besvares tre centrale spørgsmål (Blank & Dorf 2012, 422): Forstår vi kundernes problem? Er der nok mennesker, der bekymrer sig om dette problem, til at det kan blive en forretning? Og vil de fortælle og dele løsningen med deres venner?

For at drage en parallel til *Lean*, siger Ries at: "*The first step in this process is to confirm that your leap-of-faith questions are based in reality, that the customer has a significant problem*

worth solving" (Ries 2011, 88), hvilket er en parallel til det første spørgsmål som Blank & Dorf også stiller. Begge tilgange involverer derudover *"get out of the building"*, hvilket helt bogstaveligt betyder, at man skal forlade bygningen og gå ud og snakke med kunder/forbrugere. Begge tilgange har altså det formål at undersøge gennem afprøvning i den virkelige verden.

Både Ries og Blank & Dorf forslår at en MVP benyttes. Ifølge Ries handler det om, med så lille en indsats som muligt at opnå så meget læring som muligt. Ries kommer derudover igennem bogen med en række eksempler på, hvad andre startups har gjort, men nævner derudover kun, at en MVP *"lacks many features"* (Ries 2011, 116). Hvad andre startups har gjort med deres MVP, hjælper ikke HSR med at udvikle en hensigtsmæssig løsning. Derfor er Blank & Dorf inddraget, idet de definerer nogle mere konkrete forslag til en *low-fidelity MVP*. Blank & Dorf forklarer blandt andet, at i den tidlige fase af et startup, er en meget simpel løsning tilstrækkelig for at opnå den nødvendige viden. Det kan være et Powerpoint diagram eller en enkelt side af ens webapplikation eller blot en *landing page* (Blank & Dorf 2012, 431-433). På den måde mener jeg, at Blank & Dorf går mere i dybden med konkrete forslag, hvor Ries forklaring MVP enten er meget bred, eller helt konkret er en fortælling om, hvad andre har gjort. Derfor ser jeg et behov for at supplere Ries' værktøjer med Blank & Dorf.

En *lo-fi MVP* er med til at opnå overordnet læring omkring det problem man søger at løse – hvor en *hi-fi MVP* benyttes til at udforske løsningen senere i processen.

Denne fase der skal besvare de indledende spørgsmål, involverer fem punkter (Blank & Dorf 2012, 423):

- Designing experiments for customer tests
- Preparing for customer contacts and engagement
- Testing customers understanding of the problem and assessing its importance to the customers
- Gaining understanding of customers
- Capture competitive and market knowledge

Der vil i de indledende tests i dette projekt holdes fokus på de fire første punkter, idet HSR projektet tidligere har kigget på markedsforhold og eksistensgrundlag. De første fire punkter kan i en vis udstrækning også findes i *Lean Startup* - derudover introducerer Osterwalder &

Pigneur i *Business Model Generation, Empathy Maps* der kan relateres direkte til punkt fire, "gaining understanding of customers". Blank & Dorf's punkter til fasen der skal besvare de indledende spørgsmål, findes i forskellige udstrækninger iblandt forskellige iværksætterteoretikere. Jeg har valgt *Blank & Dorf*, da de giver den bedste og mest præcise guide til test af det problem, HSR forsøger at løse.

Blank & Dorf nævner i forlængelse af introduktionen til disse punkter, regler der er opstillet i kapitel 1 af bogen; "Hypotheses require testing. Testing requires experiments to be designed" (*Blank & Dorf 2012, 423*) og "Web surveys are nice, but always correlate them with face-to-face customer feedback, even for web businesses (*Blank & Dorf 2012, 423*). Disse regler er centrale for dette projekt, og kan også relateres til *Lean Startup* samt brugen af *innovation accounting* og *validated learning*.

Når man skal designe tests og eksperimenter, handler det om at lave hypoteser om til fakta (*Blank & Dorf 2012, 424*). De to første og primære hypoteser der testes er *value-* og *growth-* hypoteser (*Ries 2011, 76*), og disse skal laves om til et *pass/fail* eksperiment. Dette gøres gennem *innovation accounting*, "innovation accounting begins by turning the leap-of-faith assumptions into a quantitative financial model" (*Ries 2011, 116*).

Forud for test af disse hypoteser er det vigtigt at finde ud af, hvad man ønsker at lære?

Dernæst skal man finde frem til, hvad den mest simple *pass/fail* test er, for at opnå denne læring. Og slutteligt hvordan man designer denne *pass/fail* test? (*Blank & Dorf 2012, 427*).

Der kan her drages en række paralleller til *innovation accounting, validated learning* og *BML*. *Innovation accounting* bruges til at opstille dette *pass/fail* eksperiment. Ved at opstille dette eksperiment er det muligt at validere hypoteserne og dermed opnå *validated learning*. Opnås en validering af hypoteserne, handler det om at komme i gang med *BML* iterationen. Såfremt hypoteserne ikke valideres, afvises grundlaget for idéen, og derfor vil det være naturligt at foretaget et *pivot*.

8.1.2 Low Fidelity MVP

HSR projektet kommer til at benytte færre respondenter, end hvad *Blank & Dorf* foreslår.

Udgangspunktet for tests af HSR er at benytte 10 respondenter, der skal være med til både at give kvalitativ og kvantitativ data til videre brug.

Når man designer og indretter et *MVP* er det vigtigt, at problemet fremgår klart og tydeligt, at respondenterne opfordres til at skrive sig op for at få mere viden, samt at vise screenshots af

løsningen (*Blank & Dorf 2012, 432*). Udover disse opfordres *startups* til at overveje inddragelse af andre *MVP* komponenter, der kan hjælpe til at opnå en bedre forståelse – dette kunne være opfølgende spørgsmål eller at bede respondenterne om deres holdning (*Blank & Dorf 2012, 432*).

Selve *MVP* kan være alt fra mockups til en enkelt *landingpage* eller en prototype af et website bygget i powerpoint (*Blank & Dorf 2012, 431*).

MVP skal konstrueres således at:

1. Respondenterne bliver spurgt, om de har lyst til at skrive sig op.
2. Man er i stand til at måle, hvorvidt respondenterne vil anbefale løsningen til deres venner.
3. Der inviteres til dybere forståelse af kundesegmentet gennem spørgsmål - enten via spørgeskema eller gennem samtale (*Blank & Dorf 2012, 432*).

8.1.3 Afvikling af tests

Vi har nu styr på retningslinjerne i forhold til at bygge vores *MVP* og teste den.

For at afvikle en test er det nødvendigt at have respondenter, og *Blank & Dorf* anbefaler, at man bruger tre forskellige metoder til at finde disse, *Push*, *Pull* eller *Pay*. *Pull*, betyder at trække mennesker til din hjemmeside igennem SEO, Google AdWords, sociale netværk eller pay-per-click (*Blank & Dorf 2012, 437-438*), hvilket primært benyttes til at få trafik på en digital platform, hvorigennem der indhentes online feedback. *Pay*, betyder ganske enkelt at man betaler sig til at få feedback gennem køb af e-mail lister, online undersøgelser eller at man betaler andre for at undersøge et område for sig (*Blank & Dorf 2012, 438-439*).

I dette projekt vil jeg beskæftige mig med *push*, der handler om at gribe fat i sit netværk og udnytte de mennesker, man kender gennem sit netværk, Facebook, LinkedIn, Instagram og lignende for at samle respondenter, der kan hjælpe på denne måde (*Blank & Dorf 2012, 437*).

Blank & Dorf understreger vigtigheden af at benytte ansigt til ansigt, idet mennesker har en tendens til at være mere ærlige og tilstedeværende, når de er ansigt til ansigt med et menneske. Derfor har jeg valgt i de første tests udelukkende at benytte ansigt til ansigt.

For at lære noget af de tests der afvikles, er der nogle centrale ting, der er vigtige at måle på. Det er vigtigt at måle, hvor mange mennesker der mener, der er et behov for den løsning et *startup* har lavet. Her ligger det meget naturligt at måle hvor mange af de adspurgte, der

skriver sig op, hvor mange af de adspurgte der mener, at deres venner vil have samme holdning, og derudover er det vigtigt at have fokus på konverteringsraten. Hvor mange af de personer der ser *MVP* mener, at der er et behov for løsningen og skriver sig derfor op. *Blank & Dorf* fastslår, at det er vigtigt at analysere resultaterne forsigtigt og med fokus på, hvad formålet er. Hvis et *startup* skal teste et nyt socialt medie, er det naturligvis vigtigt at holde resultatet og respondenterne op imod den faktiske målgruppe for at opnå et realistisk resultat. Hvis testen af dette nye medie kun rammer pensionister, men målgruppen for mediet er teenagere, vil testen ikke give et retvisende billede. Derfor er det vigtigt at analysere resultatet af disse tests omhyggeligt.

8.2 MVP, Test & Metrics

MVP er i første omgang et screenshot af den potentielle *landingpage*, altså den første side man vil se, når man går ind på HSR platformen via en laptop (*bilag 2*). Denne *MVP* er simpel og har udelukkende til formål at introducere respondenterne til HSR platformen, hvad platformen kan, samt hvordan den virker. Derfor vises respondenterne denne *MVP*, hvorefter de mundtligt introduceres for konceptet og idéen. Introduktionen følges op med en kort historie, der helt lavpraktisk forklarer, hvordan HSR fungerer (*bilag 3*). I første omgang er det visuelle ikke afgørende for HSR platformen, men det er i højere grad vigtigt, hvad HSR kan og gør. Derfor er fokus på, at respondenterne skal forstå, hvad HSR kan og gør, fremfor hvordan platformen ser ud.

Respondenterne svarer mundtligt på spørgsmål, lyden optages, og jeg noterer deres svar. Selve testen forløber således, at respondenterne i første omgang bliver spurgt, hvorvidt de tidligere har deltaget i frivillighed eller velgørenhed, samt hvorfor eller hvorfor de ikke har. Dette er for, at få et overblik over respondenternes forhold til frivillighed og velgørenhed. Efter de to indledende spørgsmål vises *MVP* til respondenterne, der læses en side højt med en forklaring af HSR, samt en case, der helt konkret forklarer hvordan en forbruger benytter platformen. Herefter har respondenterne mulighed for at stille opklarende spørgsmål.

Value-hypotesen, testes ved at introducere respondenterne til HSR, hvor der i denne introduktion forsøges lagt vægt på, hvor nem, simpel og fleksibel en løsning det er. Antagelsen er, at en nem, simpel og fleksibel løsning som HSR vil kunne aktivere flere mennesker i

begivenheder, hvor der indsamles skrald. Før vi kan måle, hvor mange der aktiveres, er vi nødt til at måle, hvor mange der opretter en bruger og dermed har mulighed for at blive aktiveret. Dernæst spørges de respondenter, der har sagt ja til at få oprettet en profil, om de har lyst til at deltage i den begivenhed der afholdes 24/8-2019. Svarer respondenteren ja og tilmelder sig denne begivenhed, har HSR aktiveret en person, der ellers ikke ville have deltaget i begivenheden.

For at få respondenteren til at forholde sig så realistisk som muligt til begivenheden, opstilles begivenheden som værende ægte, og dermed er en tilmelding altså en 'rigtig' tilmelding til det faktiske arrangement. Jeg tillader mig at benytte fremgangsmåden, idet eksperimenterne udføres ansigt til ansigt, og jeg efter testens afslutning informerer respondenteren om, at begivenheden er fiktiv.

For at teste *growth*-hypotesen, der bygger på at brugere inviterer deres omgangskreds, spørges respondenteren om han/hun har lyst til at invitere nogle venner eller bekendte til at oprette en bruger eller tilmelde sig en begivenhed på HSR platformen. Det forventes, at mange gerne vil invitere venner og bekendte.

Formålet er, at vi ønsker viden omkring, hvor stor en procentdel der tilslutter sig HSR projektet efter at have set *MVP* samt fået en grundig forklaring af projektet og derudover også, hvor mange der aktivt tilmelder sig til en begivenhed.

Ved de respondenter der svarer nej, er det naturligvis interessant at finde frem til hvorfor, idet det kan give nye idéer til HSR. De respondenter der svarer ja, bedes også uddybe hvorfor, idet det kan være med til at give et mønster af, hvad respondenteren mener er godt ved idéen eller platformen.

Den samlede spørgeramme indeholder indledende spørgsmål, dernæst to spørgsmål der skal søge at validere *value*-hypotesen og slutteligt et spørgsmål, der søger at validere *growth*-hypotesen – spørgerammen ser således ud:

Navn, alder og profession	
---------------------------	--

Har du tidligere været involveret i frivilligt arbejde eller velgørenhed?	
Hvis ja, hvad og hvorfor? Hvis nej, hvorfor ikke?	
Respondenten ser MVP og får læst en introduktion samt en konkret case højt	
Må jeg bede om din e-mail, med det formål at oprette en bruger til dig på HSR platformen?	
Har du lyst til at deltage i en begivenhed d. 24/8? Du kan tilmelde dig med det antal af timer, du forventer at kunne hjælpe.	
Hvis ja, hvorfor har du lyst til at deltage i denne begivenhed? Hvis nej, hvorfor har kan/vil du ikke deltage i denne begivenhed?	
Har du lyst til at invitere nogen fra din omgangskreds til enten at oprette en profil eller tilmelde sig denne begivenhed?	

Forud for testen opstilles klare forventninger.

Der er i disse forventninger forsøgt at tage højde for, at jeg er tilstede gennem hele testen, at respondenterne kan stille spørgsmål, samt at alle respondenter har en relation til mig. Derfor er forventningerne markant højere end hvis tilfældige på gaden blev vist *MVP* og blev bedt om at svare på de samme spørgsmål.

Forventninger:

- Minimum 50% af respondenterne opgiver deres mail-adresse til oprettelse af en bruger
- Minimum 30% tilmelder sig den begivenhed, de præsenteres for
- 80% af de personer der afleverer deres mail-adresse, inviterer en eller flere venner

I forhold til *value*-hypotesen er det vigtigt at finde ud af, hvor mange af de respondenter vi snakker med, der mener HSR er interessant nok til, at de vil have en profil. Såfremt de ønsker at oprette en bruger, antager vi, at det er fordi de rent faktisk gerne vil hjælpe til. Dermed antager vi også, at hvis de siger nej til den begivenhed, de introduceres for, må det være fordi, de har andre planer, der ikke kan aflyses. Antallet af oprettede brugere samt antallet af tilmeldingen til begivenheder kan validere *value*-hypotesen.

Growth-hypotesen der bygger, på at brugere inviterer deres omgangskreds til platformen og begivenheder, testes igennem eksperimentets sidste spørgsmål. Her spørges respondenterne om de har lyst til at invitere nogen til platformen eller til den begivenhed, de er blevet præsenteret for.

Der er i testen benyttet en række principper, som både *Ries* og *Blank & Dorf* foreslår. Der er brugt lo-fi *MVP*, der er igennem forventninger opstillet et *pass/fail* eksperiment. *Blank & Dorf* er inddraget, idet de foreslår nogle specifikke værktøjer til test såsom at bede respondenterne om at skrive sig op samt anbefale/invitere deres venner. Derudover fastslår *The Startup Owner's Manual* også behovet for både kvalitativ og kvantitativ data, netop derfor benyttes opfølgende og opklarende spørgsmål i denne test for, at opnå en dybere forståelse af kundesegmentet. Slutteligt anvendes der ansigt til ansigt til de opklarende og opfølgende spørgsmål, som *Blank & Dorf* også fastslår som værende vigtigt.

The Startup Owner's Manual bidrager med en mere konkret tilgang til at bruge og opnå en række *Lean* principper.

Konkret forstået på den måde, at *The Startup Owner's Manual* tager et *startup* tager som HSR 'i hånden' og forklarer hvilke spørgsmål, der er vigtige at stille, samt hvad der er vigtigt at undersøge og giver nogle værktøjer til, hvordan man undersøger det.

Blank & Dorfer er inddraget for, at levere nogle retningslinjer til de værktøjer som både *Lean Startup* og *The Startup Owner's Manual* foreslår.

8.2.1 Begrænsninger

Idet der ikke findes en facitliste til, hvor mange respondenter det kræver at validere hypoteser, vil man altid kunne diskutere, hvorvidt 10 respondenter er repræsentativt. Jeg vælger dog alligevel at benytte 10 respondenter i forsøget på at validere min *value*-hypotese. Dette er grundet tidsrammen for projektet, samt at det for projektet her handler om, hurtigst muligt at få data og viden, som projektet kan bruge til at udvikle sig.

Projektet er ikke repræsentativt i forhold til de specifikke respondenter, der er udvalgt til at deltage i testen, idet alle deltagere har en relation til mig. Respondenterne vil helt naturligt have en tendens til at favorisere projektet, idet jeg står bag. For at tage højde for det, har jeg forhøjet forventningerne, således at forventninger er markant højere, end hvis jeg havde valgt tilfældige respondenter.

Det er derudover værd at nævne, at den begivenhed respondenterne bliver præsenteret for, er fiktiv. I den sammenhæng er det dog også vigtigt at nævne, at respondenterne ikke er klar over at den er fiktiv – de bliver altså bedt om at tage stilling til, om de vil deltage i en begivenhed, som de først efter testen får af vide, er fiktiv.

Grunden til brugen af denne metode er, at de fleste personer har svært ved, at vurdere deres følelser og holdning til et projekt objektivt (*Ries 2011, 61*). Det betyder ifølge *Ries*, at det ikke nytter noget at spørge respondenter, hvad de synes om en idé, eller om de tror de vil bruge platformen, idet den viden er for usikker.

Derfor forsøger jeg at lave eksperimenter ud af testen, således at respondenterne bliver spurgt, om de har lyst til at få oprettet en bruger, om de har lyst til at deltage i en begivenhed, samt om de har lyst til at invitere nogen fra deres omgangskreds.

Helt overordnet det er vigtigt at nævne, at empirien i denne undersøgelse er svag, og at dette er en pilottest, der er opstillet forud for en mere systematisk test, som af tidsmæssige årsager ikke har været muligt at lave.

Denne test kan derfor ikke betragtes som værende valid eller repræsentativ.

På trods af manglende validitet vil dele af eksperimentet stadig blive brugt til at udvikle forståelsen af problemet og løsningen.

8.3 Test af Value- & Growth hypotese – Resultat og analyse

Respondent nr.	1	2	3	4	5
Navn, alder og profession	Erik, 28 år, fodboldspiller	Mie, 27 år, selvstændig	Lars, 31 år, studerende	Kristian, 61 år, Afdelingsleder	Helle, 59, underviser
Har du tidligere været involveret i frivilligt arbejde eller velgørenhed?	Assistenttræner på en fodboldskole, samt donationer til Football For New Tomorrow	Ingen frivillighed, men enkelte donationer	Forskelligt arbejde for sportsforeninger og donerer til alle der ringer på sin dør	Fodboldtræner, forskellige event arbejde for at tjene penge til en klub, seljklub, Økonimiske bidrag til velgørenhed.	Forskelligt arbejde i sportsklubber, har hjulpet til med indsamlinger
Hvis ja, hvad og hvorfor? Hvis nej, hvorfor ikke?	Sidegevinster & Relationer, fordi han er blevet opsøgt og spurgt ad!	Ingen interesse, Mie har ikke oplevet noget formidling til hende, og hun ved ikke hvor	For at hjælpe lokalt, og fordi han er blevet spurgt, det at han ikke selv skulle opsøge	Egne børn i fodboldklubb en, aktiv i sejlklubben - respondenter er blevet	Medlem af sportsklubberne, introduceret til arbejdet den vej
Respondenten ser MVP og får læst en introduktion samt en konkret case højt					
Må jeg bede om din e-mail, med det formål at oprette en bruger til dig på HSR platformen?	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja

Har du lyst til at deltage i en begivenhed d. 24/8? Du kan tilmelde dig det antal af timer du forventer at kunne hjælpe.	Nej	Ja	Ja	Ja	Ja
Hvis ja, hvorfor har du lyst til at deltage i denne begivenhed? Hvis nej, hvorfor har kan/vil du ikke deltage i denne begivenhed?	Arbejde	Fordi respondenterne opsøges og spørges og at det kan tilpasse hendes planer	Fordi det er i respondentens nærområde	Fordi det er en sympatisk idé, det er nødvendigt	Fordi det er lokalt, der er et socialt aspekt og det gode formål
Har du lyst til at invitere nogen fra din omgangskreds til, enten at oprette en profil eller tilmelde sig denne begivenhed?	Simon & Kenneth (venner der bor i samme område)	Merete, Mette & Ann (de vil med stor sandsynlighed gerne være med)	Nikolaj & Lasse (venner der har lavet frivilligt arbejde før)	Henrik & Gurli (venner der bor i området) Ulla & Agner (venner)	Inge (nabo) og Hedda & Finn (genbo)

Respondentnr.	6	7	8	9	10
Navn, alder og profession	Cecilie, 26, Kommunikation & Support	Mads, 33, politimand	Simon, 26, Salg & Marketing	Søren, 55, Iværksætter	Nicolai, 27, Konsulent
Har du tidligere været involveret i frivilligt arbejde eller velgørenhed?	Nej, dog enkelte donationer	Nej	Frivillig til en række musik arrangementer	Sportsklubber, VM i sejlads sidste sommer, Indsamling til lokale organisationer	Nej
Hvis ja, hvad og hvorfor? Hvis nej, hvorfor ikke?	Tid, og respondenter hører altid først om det efter afviklingen. Donationer har været for at vinde en bil	Det gider respondenter ikke bruge tid på	Der har altid været en 'gulerod', en billet, gavekort, oplevelse. Og så det sociale	Mennesker er der fordi de gerne vil! Man oplever diversitet og lærer! Hjælper børnenes klub.	Har ikke selv opsøgt det, og er ikke blevet præsenteret for muligheden
Respondenter ser MVP og får læst en introduktion samt en konkret case højt					
Må jeg bede om din e-mail, med det formål at oprette en bruger til dig på HSR platformen?	Ja	Nej	Ja	Ja	Ja

Har du lyst til at deltage i en begivenhed d. 24/8? Du kan tilmelde dig det antal af timer du forventer at kunne hjælpe.	Ja	Nej	Ja	Ja	Nej
Hvis ja, hvorfor har du lyst til at deltage i denne begivenhed? Hvis nej, hvorfor har kan/vil du ikke deltage i denne begivenhed?	God idé, godt for miljøet	Vil hellere bruge tiden på noget andet	Vil gerne udnytte det og gøre det til et socialt arrangement	Lidt egoistisk siger han, men fordi det er lige der hvor han selv bor.	Tid, det sociale betyder ikke noget for Nicolai - hans deltagelse vil kræve en 'gulerod'.
Har du lyst til at invitere nogen fra din omgangskreds til, enten at oprette en profil eller tilmelde sig denne begivenhed?	Rikke [redacted] (veninde)		Nikolaj [redacted] & Line [redacted] (roomies)	Mathias [redacted] & Therese [redacted] (barn + kæreste som bor i nærheden)	-

Hvor mange af de adspurgte har tidligere deltaget i frivilligt arbejde?

60% af respondenter har tidligere deltaget i frivilligt arbejde. Alle respondenter, der tidligere har lavet frivilligt arbejde, er enten blevet spurgt, opfordret eller præsenteret for den udfordring, at der manglede nogen til at hjælpe. Typen af arbejdet spænder bredt blandt de respondenter, der har været frivillige. Dog viser testen, at 83% af de respondenter der har lavet frivilligt arbejde, har gjort det i sportsklubber, hvor enten respondenter selv eller deres børn var/er medlem af.

For 33% af de frivillige har der været en sidegevinst eller en 'gulerod' for udførelsen af arbejde, såsom tøj eller koncertbilletter.

33% af de frivillige har deltaget i frivilligt arbejde udelukkende for den gode sags tjeneste.

Hvor mange af de adspurgte har tidligere lavet velgørende arbejde eller donationer?

70% af respondenterne har været velgørende. De har alle været involveret i økonomiske bidrag. 71% af de respondenter, der har været velgørende, har doneret penge til et velgørende formål. De sidste 29% har stået for indsamlinger eller aktivt deltaget i indsamlinger af penge til lokale organisationer eller landsdækkende organisationer.

Antal oprettede af brugere?

90% er respondenterne opgav deres e-mail adresse for at få oprettet en bruger.

Antal tilmeldinger til begivenheden?

70% af respondenterne tilmeldte sig begivenheden

Årsager til tilmeldingen?

Flere respondenter angav flere argumenter for deres deltagelse i begivenheden.

Af de respondenter, der tilmeldte sig begivenheden, nævnede 14% af grunden er, at de blev opsøgt og spurgt. 14% mente, at det skyldtes, at begivenheden kunne tilpasses respondentens egen kalender, (kan deltage det antal timer man har mulighed for), 42% svarede, at det blandt andet var fordi, begivenheden fandt sted i deres nærområde, 42% svarede, at en af årsagerne til deres tilmelding var, at formålet var godt, og 29% svarede, at det sociale aspekt betød noget for deres tilmelding.

Årsager til ikke at tilmelde sig?

30% af respondenterne tilmeldte sig ikke begivenheden.

33% af de respondenter der valgte begivenheden, var årsagen fordi de valgte ikke at oprette en bruger, 33% meldte fra på grund af arbejde, og 33% svarer, at det vil kræve en 'gulerod' for at sikre deres deltagelse.

Invitationer til venner eller bekendte?

80% af respondenterne inviterede venner eller bekendte til platformen. De respondenter der valgte at invitere, inviterede mellem en og fire personer.

50% af dem, der valgte at invitere nogen til platformen, inviterede venner eller bekendte, der boede i samme område som respondenterne selv. Samme område vil sige, at de boede inden for en kilometer fra hinanden.

38% af respondenterne inviterede personer de mente havde interesse i at deltage, og 12% inviterede både venner fra eget område, samt venner respondenterne mente havde interesse i at deltage.

8.3.1 Validering af hypoteser

Formålet med første test er at validere *value*- og *growth*-hypoteser.

Forud for eksperimentet var der opstillet forventninger for at opnå validering af hypoteserne. Disse forventninger blev opstillet på baggrund af viden fra seneste semester, samt på baggrund af, hvad jeg mener, er realistisk. Derudover er der også taget højde for, at respondenter har en relation til mig. Hvis jeg ikke kan få minimum 50% af dem, der har en relation til mig, til at skrive sig op, mener jeg projektet bør afsluttes.

For at teste *value*-hypotesen blev respondenterne introduceret til HSR, der arrangerer og organiserer begivenheder, hvor der samles skrald ind. Formålet var at teste, om det er muligt at aktivere flere mennesker igennem en nem, lokal, let tilgængelig, fleksibel og begivenhedsbaseret løsning.

Forventninger til at teste *value*-hypotesen:

- Minimum 50% af respondenterne opgiver deres mail-adresse til oprettelse af en bruger
- Minimum 30% tilmelder sig den begivenhed de præsenteres for

90% af respondenterne tilmeldte sig HSR med en profil, og 70% tilmeldte sig den begivenhed, de blev præsenteret for. Det er ikke muligt at validere *value*-hypotesen på baggrund af denne test.

Problemet ved at opstille eksperimentet på denne måde er, at jeg ikke kan være sikker på, om respondenterne tilmelder sig på grund af nem, lokal, let tilgængelig, fleksibel og begivenhedsbaseret løsning eller fordi de blot synes det er et godt initiativ eller en tredje årsag. Derfor ved jeg altså ikke, om det lige præcis er på grund af min værdiskabelse de aktiveres, eller om det er fordi de synes, det er et godt formål eller et godt initiativ. En løsning kan være at udvikle en MVP i stil med Dropbox eksemplet fra *The Lean Startup* (Ries 2011, 97-99), hvor der udvikles en video, der forklarer hele konceptet bag HSR. En sådan video vil give respondenter mulighed for, at oprette en bruger efter introduktionen. Dog vil der stadig være en uvished om, hvorvidt tilmeldingen skyldes løsningen, det gode formål eller idéen. Den usikkerhed må HSR nok i virkeligheden leve med. Der kan eventuelt inddrages *ESSSDM* (Bosch, J., Olsson, H. H., Björk, J., & Ljungblad, J. 2013, 9) som foreslår at starte med at validere problemet. Denne løsning kan med fordel anvendes, når der er usikkerhed forbundet med validering af *value*-hypotesen.

Growth-hypotesen i projektet bygger på, at eksisterende brugere vil invitere nye brugere fra deres omgangskreds. Derfor blev respondenterne spurgt, om de havde nogen personer i deres omgangskreds, de havde lyst til at invitere med til enten begivenheden eller til at oprette en profil.

Forventninger til at teste *growth*-hypotesen

- 80% af de personer, der afleverer deres mail-adresse, inviterer en eller flere venner

80% af respondenterne valgte at invitere mellem en og fire fra deres omgangskreds.

I denne tilgang er der også nogle fejl og mangler. Respondenten bliver i virkeligheden stillet to spørgsmål. Om respondenten har lyst til at invitere nogen fra sin omgangskreds til enten at oprette en profil eller til selve begivenheden, hvilke besvares med ét svar. Jeg ved således ikke om, de personer der inviteres, inviteres til at oprette en profil eller deltage i den pågældende begivenhed.

Respondenterne er ikke repræsentative. Den måde, de bliver adspurgt, indeholder fejl, hvilket gør, at testen ikke er valid. Derfor kan jeg på baggrund af denne test ikke validere *growth*-hypotesen.

For at teste *growth*-hypotesen, er HSR formentlig nødt til at iværksætte en test begivenhed for at måle, hvor mange der i virkeligheden inviterer venner og/eller bekendte til begivenheden. På den måde sikrer jeg, at de invitationer der sendes, rent faktisk kommer fra mennesker der deltager i begivenheden.

8.4 Refleksion

Som nævnt tidligere betragtes denne test som en pilottest forud for en mere systematisk test, der bør foretages for at teste *value*- og *growth*-hypoteserne

Testen har et svagt grundlag og en svag empiri, der ikke er i stand til at give nogen validering af hypoteserne.

Med den fremgangsmåde der er benyttet, kan jeg ikke garantere, at tilmeldingerne til platformen eller begivenheden sker på grund af den værdiskabelse, jeg forsøger at give brugerne, og derfor burde eksperimentet være opstillet på en anden måde.

En måde testen kunne være opstillet på, er ved at præsentere respondenterne for en platform, hvor der er samlet en række forskellige begivenheder, hvor der skal samles skrald ind for, at se om respondenterne vil tilmelde sig en eller flere af disse, og dernæst om de inviterer nogen fra deres omgangskreds af egen fri vilje.

Ved at vise respondenterne en let og overskuelig platform med et udvalg af frivillige begivenheder, hvor der skal indsamles skrald forskellige steder, kan deres adfærd måles igennem tilmeldinger og invitationer til omgangskredsen.

Selv med den løsning vil det være svært at isolere effekten af platformen så den står alene. Det er meget vanskeligt at teste *value*-hypotesen isoleret og bevise, at mennesker aktiveres på grund af løsningen og ikke på grund af idéen eller det gode formål.

Derfor er en anden interessant løsning at benytte *ESSSDM* og de to første stadier af *The Funnel*, som handler om først at validere problemet, for dernæst at validere løsningen. En af *Ries'* centrale pointer er, ikke at fokusere på om et problem kan løses, men om det bør løses (*afsnit 7.1*) - *ESSSDM* kan med fordel benyttes for at finde frem til netop dette, altså om det er et problem der rent faktisk bør løses. I *ESSSDM, The Funnel*, handler det i første omgang om, at finde ud af, hvad problemet er? Hvem der har problemet? Og om problemet er stort nok til at bygge en forretning op omkring? (*Bosch, J., Olsson, H. H., Björk, J., & Ljungblad, J. 2013, 11*). Metoden arbejder med *exit criteria* i alle stadier, der gør det klart, hvornår et problem er valideret – det er det, når et *startup* ved at: Et flertal af potentielle kunder ønsker problemet løst, er villige til at betale for løsningen, og er villige til at deltage i tests af løsningen. Denne søger altså at undersøge, om der er et problem, der er værd at løse. Vi fandt i kapitel 2 ud af, at 36% af de personer der ikke har udført frivilligt arbejde, gerne vil være frivillige, hvis de bliver opfordret til det, og at 41% af alle arbejdsløse ville udføre frivilligt arbejde, hvis de blev spurgt ad. I forlængelse af den viden, mener jeg, at det er relativt simpelt at undersøge, om problemet er stort nok til at lave en forretning ud af. Jeg vil ikke gå nærmere i dybden med *ESSSDM*, men vil lægge op til, at denne metode undersøges nærmere i forhold til at udvikle projektet.

Det er ikke et validt eksperiment, der er udført. Jeg vil dog argumentere for, at eksperimentet ikke var spild af tid. At snakke med og interviewe potentielle forbrugere vil altid give et projekt viden om eller indsigt i forbrugerens tankegang.

I dette tilfælde har eksperimentet bidraget til en bedre forståelse for forbrugersegmentet. Der er opbygget en bedre forståelse af, hvorfor frivillige tilmelder sig en begivenhed, hvor der skal indsamles skrald, samt hvorfor de ikke gør. Der er en række forskellige aspekter, at være opmærksom på, hvis HSR ønsker at ramme en bred målgruppe. For nogen er gevinsten/'guleroden' essentiel for deres deltagelse, for andre fylder det sociale aspekt en stor del, for nogen betyder det meget, at det er lokalt, og for nogen er det gode formål centralt. Ønsker HSR at ramme en bred målgruppe, vil det altså kræve en bred vifte af begivenheder, der indeholder både det gode formål, belønningen, et socialt aspekt osv.

Slutteligt har eksperimentet også medført ny forståelse af problemet og nye idéer til løsningen. Forståelse og idéer som vil blive inddraget i ny konfigurations tabel i næste kapitel for at give et opdateret overblik over forståelsen af problemet og løsningen.

Konfigurations tabellen i næste afsnit dækker over forståelsen af problemet og løsningen til det overordnede HSR projekt og ikke kun begivenheder, hvor der indsamles skrald. Det skyldes, at den forståelse og de nye idéer der er opstået, er generelle antagelser om visionen, problemet og løsningen til det samlede HSR projekt. Forståelse og idéer der kan løfte hele HSR projektet og ikke kun begivenheder hvor der indsamles skrald.

9.0 Konfigurations tabel 2.0, Perspektiv & Fremtidigt arbejde

Dette kapitel har til formål at give et nyt og opdateret overblik og perspektiv på HSR projektet. Dette gøres igennem en opdateret konfigurations tabel, der samtidig skal give et overblik over, hvilket fremtidigt arbejde der ligger for HSR projektet. Den opdaterede tabel vil således bygge på viden fra testen samt fra en trin-for-trin beskrivelse af to begivenheder, der giver et nyt perspektiv på projektet.

Viden fra tesen

Der er opbygget ny viden på baggrund af testen, hvilket har ledt til enkelte ændringer i forståelsen af problem og løsning. Opdateringer foretaget på baggrund af testen er tydeliggjort med blå skrift, i tabellen.

Nyt perspektiv

Fokus i dette projekt har indtil nu været, hvordan HSR finder nye brugere, og hvordan HSR får nye brugere til at tilmelde sig en begivenhed.

Før et *startup* går i gang med at kigge på og definere en mere detaljeret løsning, er det sundt og fornuftigt at søge viden, om hvorvidt det problem, man forsøger at løse, rent faktisk bør løses. Derfor har fokus indtil nu været på *value* og *growth*.

På trods af, at *value*-hypotesen og *growth*-hypotesen ikke er valideret, giver det værdi for HSR at kigge på, hvordan platformen kan bidrage til organisering og afviklingen af begivenheder. Jo mere HSR platformen kan hjælpe med organisering og afvikling af begivenheder, jo større værdi vil HSR have for brugere, arrangører, samarbejdspartnere, sponsorer og kunder. HSR skal være med til at effektivisere og udnytte de frivilliges tid bedst muligt.

Det nye perspektiv har således fokus på, hvordan HSR kan bidrage til afviklingen og organiseringen af begivenheder og ikke kun på at finde nye brugere og sikre tilmeldinger.

Ved at opstille en begivenhed som en serie af trin vil jeg forsøge at beskrive, hvordan det opdaterede HSR, trin for trin, kan løfte forskellige opgaver i forhold til begivenheder og dermed tilføje et nyt perspektiv på HSR. I forhold til HSR begivenheden vil der typisk være følgende trin:

1. Forberedelse rettet mod det frivillige og/eller velgørende formål – aftaler med partnere, kunder eller sponsorer.
2. Markedsføring og oplysning om begivenheden samt tilmelding.
3. Forberedelse af begivenheden og organisering af de frivillige.
4. Afvikling af begivenheden. Information, kommunikation, fordeling og omrokering på dagen hvor begivenheden finder sted.
5. Afslutning og afrapportering af begivenheden til sponsorer, kunder og frivillige.

Disse punkter vil blive brugt til, at tænke to begivenheder igennem trin-for-trin ud fra den opdaterede tabel.

Opdateringer foretaget i tabellen på baggrund af ovenstående punkter er lavet med grøn i tabellen.

Konfigurations tabel 2.0

View	Paradigm	Product	Project	Process
Value	Reflection	Transaction	Reasoning	Appreciation
Rationale: Why?	Problematic Challenge: - Hvordan kan man hjælpe til hvis ikke man ønsker at bruge penge? Eller hvis ikke man har tid til kontinuerlig frivillighed? Problem: - Mange mennesker ønsker at hjælpe mere til end de gør i dag, men ved ikke hvor eller hvordan de skal gøre det og bliver ikke opsøgt og opfordret til at bidrage.	Leverage - Webapplikation til smartphones og computere - Notifikationer baseret på personlige profiler - GPS - Kort / Geo-tags	Resolution Vision: - Let tilgængelig og uforpligtende information om og adgang til frivillige og velgørende begivenheder der opsøger og opfordrer til deltagelse Warrant: - Kun 41% af alle danskere var i 2017 involveret i frivillighed Backing: - HSR's løsning, er på brugerens præmisser kan gøre det nemmere og mindre forpligtende at involvere sig i frivillighed og velgørenhed	Criteria for resolution Expectations: Få flere til at deltage aktivt i frivillige og velgørende formål
Strategy: What?	Elements - Platform med adgang fra smartphones & computer - Personlige profiler - GPS - Events - Søgefunktion - Påmindelser - Yder af hjælp - Modtager af hjælp - Venteliste	Architecture - Digital kalender - Digitalt kort - Søg/find events - Væg/forside - Forslagsformular	Qualification Qualifier: - Henvender sig kun til mennesker der kan/vil udføre frivilligt arbejde og/eller velgørenhed Rebuttal: Potentielt set er dette segment dog enormt, og involverer størstedelen af befolkningen. Derudover er dette et område med politisk fokus	Criteria for Architecture Expectations: Arkitekturen gør det nemt for brugerne at få overblik over velgørende og frivillige begivenheder inden for deres geografiske område eller interesser Findings: Nuværende løsninger er utilstrækkelige
Tactics: How?	Scenarios - Oprettelse af profil - Tilmelding til begivenheder - Valg af placering/rute/område - Tilføj til egen kalender - Søg information om events - Brugerforslag til events - Review og Evaluering - Afsendelse af påmindelser - Tilmelding til venteliste	Features - Tilføj profil - Tilmeld begivenhed - Startplacering/rute/Startområde - Adaptiv kalender - Væg/forside - Søg - Kort - Indsendelse af brugerforslag - Tilføj 'venner' til din tilmelding - Fuld begivenhed → Venteliste - Påmindelser efter tilmelding - Feedback	Offer - Organisering af frivillige og velgørende events - Nemmere, mere fleksible og mindre forpligtende muligheder for frivillighed og velgørenhed - Opfordringer til eksisterende såvel som ikke eksisterende brugere	Criteria For Offer - Giver HSR en nem og overskuelig adgang til information samt tilmelding til begivenheder? - Får HSR nye mennesker til at involvere sig i frivillighed og velgørenhed?

Blå: tilføjelser fra test – **Grøn:** Tilføjelser fra case-beskrivelse – **Rød:** Slettet

9.1 Opdateringer på baggrund af test

Rationalet for hele HSR projektet har ændret sig i løbet af dette projekt. Årsagen er, at jeg er blevet klogere igennem projektet samt, at jeg har testet og snakket med potentielle brugere. Projektet har gjort det tydeligt, at mennesker vil være langt mere tilbøjelige til at deltage i frivillige og velgørende arrangementer, såfremt de opsøges og opfordres til det. Netop derfor er *problem* og *vision* ændret således, at de begge indeholder opsøge og opfordre.

Strategien for projektet har ændret sig marginalt, idet der er tilføjet et *element*, som skal sikre så få udeblivelser som muligt. Først og fremmest har dialog med respondenter fra testen ledt til det klare indtryk, at mennesker generelt ikke udebliver fra frivillige arrangementer. De er ikke blevet tvunget til at deltage, tværtimod har de selv tilmeldt sig – så hvorfor tilmelde sig hvis man ikke gider deltage?

Dernæst er det naturligvis vigtigt at sikre de bedste forudsætninger for, at alle der har tilmeldt sig en begivenhed, også møder op. Dette gøres igennem påmindelser - enten via mail eller sms.

Dette har også medført helt naturlige ændringer i forhold til, hvilke handlinger der er nødvendige på det taktiske niveau. For at sikre, at udeblivelser ikke skyldes glemsomhed, skal disse påmindelser afsendes til alle brugere, der er tilmeldt en begivenhed. Et eksempel kan være, at alle brugere en uge inden begivenheden finder sted, får en mail eller sms omkring begivenheden, starttidspunktet samt adressen, hvor de skal møde op. Derudover skal det være muligt, når en bruger tilmelder sig en begivenhed, at tilføje det direkte til sin egen kalender. Lad os tage et eksempel hvor jeg tilmelder mig en begivenhed, jeg får dernæst en mail med en bekræftelse på min tilmelding. Igennem denne mail og en adaptiv kalender skal det være muligt at tage denne bekræftelse og med et klik tilføje denne begivenhed til sin kalender.

Slutteligt skal *offer* svare på *problem*. Derfor er 'fleksible' tilføjet, idet fleksibilitet tiltaler dele af kundesegmentet. Nemmere, mere fleksible og mindre forpligtende muligheder for frivillighed og velgørenhed, udelukker ikke begivenheder hvor der er faste mødetider og faste rammer. Det fortæller blot, at brugere også skal have muligheden for frivillige eller velgørende opgaver, der er nemmere, mere fleksible eller mindre forpligtende.

Derudover viser både den indledende undersøgelse (*kapitel 2*) samt testen, at forbrugere er mere tilbøjelige til at tilmelde disse begivenheder, hvis de opsøges og opfordres – derfor skal der udvikles en løsning, der opsøger og opfordrer mennesker til at oprette brugere og tilmelde sig begivenheder.

9.2 Afvikling af begivenheder trin-for-trin

På baggrund af de opstillede punkter har HSR fundet frem til nogle nødvendige opdateringer, platformen er nødt til at indeholde for at kunne løfte opgaverne omkring afviklingen og organisering af begivenheder. Derfor vil jeg nu trin-for-trin gennemgå, hvordan en begivenhed kan afvikles ud fra den opdaterede konfigurations tabel.

1. Forberedelse

Forud for afviklingen af en begivenhed vil det være naturligt for HSR enten at opsøge partnere eller blive opsøgt af kunder i forhold til, hvilken begivenhed der skal oprettes. Første trin er meget praktisk og handler om at indgå aftaler i forhold til nogle praktiske overordnede ting. Lad os opstille to eksempler. HSR indgår en aftale med Aarhus Kommune om at rydde Den Permanente (stort strandområde) for skrald. Andet eksempel er Northside Festival, der skal bruge frivillige til at indsamle skrald efter festivalens afvikling, derfor laves et samarbejde med HSR for at finde de nødvendige hænder.

2. Oplysning og markedsføring

Så snart aftalen omkring formål, dato, tid og sted er på plads, kommer HSR ind i billedet. Der skal annonceres gennem platformen, og informationen omkring den planlagte begivenhed skal leveres til brugere i det pågældende område. I denne fase vil der inddrages en mulighed for at lave en fælles tilmelding. HSR antager, at en række mennesker ønsker at deltage og arbejde sammen med nogle specifikke personer (venner, familie, børn osv.). Derfor skal det være muligt at tilmelde sig som par/gruppe.

3. Forberedelse og organisering

Forud for afviklingen af begivenheden er der en del organisering. HSR skal naturligvis sørge for, at alle frivillige ved præcis, hvor de skal møde op. Lad os tage de to eksempler nævnt ovenfor. Når naturen omkring den Permanente skal ryddes, giver det god mening, at der er forskellige startpunkter. Nogen vil derfor skulle starte på den nordlige side, nogen på den sydlige, nogen tager sig af centrum af Den Permanente, mens andre tager skoven, der ligger lige op til stranden. Derudover skal alle frivillige vide helt præcist, hvor skraldet skal placeres så HSR er sikker på, at alt blive samlet op.

I forhold til Northside er der en stor festival plads, der skal ryddes, og derudover skal alle veje og stier i området omkring festivalpladsen ryddes. Der vil naturligt være en række forskellige steder, de frivillige skal møde op.

Efter de frivillige har tilmeldt sig en af disse to begivenheder, skal de vælge rute, område eller startplacering, alt efter hvilket begivenhed de har tilmeldt sig. Således ved HSR, hvor mange der møder op hvert sted. Platformen sikrer naturligvis, at alle tilmeldte ikke møder op samme sted ved at have normeringer på alle startadresser.

4. Afvikling

Afviklingen af selve begivenheden sker på baggrund af den organisering, der er lavet. Alle deltagere ved præcis, hvor de skal møde op. Er der forskellige startplaceringer til en begivenhed, vil det kræve at en HSR repræsentant eller en repræsentant fra kunden er til stede for at besvare spørgsmål og iværksætte begivenheden.

Til oprydning på Den Permanente vil der være en repræsentant fra Aarhus Kommune eller fra HSR til stede på alle startplaceringer. En, der kan besvare spørgsmål, udlevere materialer, skraldeposer, tang, handsker osv. Lige så omkring begivenhedens afslutning vil det være nødvendigt med en slutplacering, hvor repræsentanter er til stede.

Til Northside festivalen er der krav til festivalen omkring rengøringen. Derfor er det nødvendigt at en ansvarlig fra festivalen iværksætter og instruerer de frivillige. HSR's opgave er dermed blot at organisere og sikre fremmødet på de rigtige placeringer.

Til alle begivenheder hvor der er begrænsede pladser, vil det være nødvendigt med en venteliste, der kan være med til at "lappe huller", hvis der forekommer afbud eller udeblivelser.

Ved begivenheden ved Den Permanente, vil HSR gå ind og vurdere, hvor mange mennesker der er arbejde til og sætte en begrænsning derefter. Lad os antage, at HSR mener der er arbejde og udstyr til 200 mennesker. Kommer der flere tilmeldinger, skrives disse på en venteliste, således at de får en besked, såfremt der kommer afbud eller udeblivelser.

I forhold til Northside begivenheden vil der typisk være en gevinst til deltagerne i form af noget tøj, øl/vand billetter til festivalen eller lignende, derfor skiller denne begivenhed sig ud fra den begivenhed ved Den Permanente.

Der vil være et begrænset antal af pladser til denne begivenhed, som styres gennem HSR platformen. Der vil være en venteliste til de personer der tilmelder sig, efter begivenheden er fyldt ud. Disse får tilbuddet om at deltage, såfremt der kommer afbud eller udeblivelser.

HSR sikrer effektivisering af tid og arbejdskraft ved, at det rigtige antal af frivillige møder op de rigtige steder samt, at omrokere arbejdskraften i tilfælde af afbud, således at den bliver udnyttet bedst muligt.

5. Afslutning

Som en afslutning på hver begivenhed skal HSR sikre en offentliggørelse af begivenhedens omfang. Antallet af deltagere, hvilken forskel der er gjort, hvilken påvirkning begivenheden har haft. Dette vil være i forhold til frivillige, sponsorer, medier og kunder.

9.3 Det nye HSR

Den nuværende forståelse af problem og løsning er vist i konfigurations tabellen 2.0.

HSR er en platform, der skal opsøge og opfordre eksisterende såvel som ikke eksisterende brugere til at deltage i frivillige og velgørende arrangementer. Disse frivillige og velgørende arrangementer er nemme, let tilgængelige og begivenhedsbaserede, og skiller sig dermed ud fra den traditionelle frivillighed. HSR forsøger således at ændre måden vi tænker og udfører frivilligt og velgørende arbejde.

Begivenhederne oprettes, organiseres og afvikles af HSR i samarbejde med partnere, sponsorer eller kunder.

HSR sørger for og håndterer tilmelding, organisering, opdeling, adresser, placeringer, omrokering og udeblivelse, således at alle frivilliges bidrag udnyttes på bedste vis.

Denne udvikling lægger op til en masse fremtidigt arbejde, der skal laves i dette projekt. Først og fremmest skal *value-* og *growth*-hypoteserne, ifølge *The Lean Startup*, valideres gennem en systematisk og valid undersøgelse. Dette vil jeg diskutere i næste afsnit.

Dernæst skal løsningen testes. Dette kræver en række eksperimenter der tester dele af systemet for at måle fremgang. Dette skal gøres i hver *BML* iteration gennem brugen af principperne *MVP*, *innovation accounting* og *validated learning*. HSR ønsker at være mere end blot en platform, der formidler information omkring frivillige og velgørende begivenheder. Eksperimenterne skal sikre udviklingen af en platform, der formidler og markedsfører frivillige og velgørende begivenheder, og dernæst sikrer organisering og afvikling. Ved at

udnytte og organisere arbejdskraften fra frivillige effektivt, vil HSR opnå en større værdi for alle interessenter herunder, frivillige, sponsorer og kunder.

HSR skal blive til en komplet løsning, der markedsfører, formidler, organiserer og afvikler frivillige og velgørende begivenheder.

10.0 Diskussion

Helt overordnet har brugen af *The Lean Startup* fungeret som et redskab, der har fået projektet til at se og udforske muligheder. Metoden og værktøjerne opsøger idéer og måder, hvorpå de kan udvikles og gøres bedre gennem den tætte kundekontakt.

Metoden omfavner også fejl, hvilket i mit tilfælde har vist sig at være positivt, idet måden hvorpå jeg har benyttet metoden har været mangelfuld, men alligevel givet projektet nyttig viden og brugbare idéer til videre udvikling.

Der er en række gode elementer ved *The Lean Startup*, der på et overordnet plan er brugbare og praktiske. En af udfordringerne er, at det er en metode, der antager at kunden altid har ret, idet en idé afvises såfremt kunderne ikke mener, den skaber værdi. Der er også udfordringer i metoden når et *startup* forsøger at skabe et nyt marked, eller i forhold til et marked, hvor man allerede ved, at der er efterspørgsel.

I forhold til dette projekt har det vist sig at være vanskeligt at teste *value*- og *growth*-hypoteserne. Det er svært at isolere effekten af en platform som HSR og udelukke argumenter som det gode formål eller miljøbevidsthed for brugen af platformen.

Det er således ikke lykkedes mig at besvare dele af problemformuleringen med sikkerhed. Dette skyldes både manglende validitet i testen, men også at årsagen til respondenternes tilmelding ikke kan garanteres at være på grund af HSR's værdiskabelse. HSR projektet har i virkeligheden to *value*-hypoteser, idet formålet med platformen er at skabe en nem tilgang til frivillige og velgørende arrangementer fra brugernes perspektiv. Fra kundernes perspektiv skabes er værdi ved at lancere en simpel måde at finde frivillig arbejdskraft til frivillige og velgørende arrangementer. *Lean* giver ikke svar på hvordan man forholder sig i sådan en situation, hvor et *startup* har flere perspektiver på forretningen.

Dette leder mig til, hvorvidt det giver mening at validere *value* og *growth* hypoteser for alle projekter. Metoden bag *ESSSDM*, *The Funnel*, tager udgangspunkt i at validere et problem, og dernæst validere løsningen. Denne metode vil være bedre egnet i forhold til dette projekt, idet baggrunden for tilmeldingen til HSR's arrangementer er underordnet. Platformen skal naturligvis løfte opgaver inden for tilmelding, organisering og afvikling af frivillige og velgørende begivenheder. Men, om brugere tilmelder sig, fordi det er et godt formål, fordi platformen er god, eller fordi de synes, det er hyggeligt, gør ikke nogen forskel for HSR, idet flere mennesker aktiveres inden for frivillige og velgørende begivenheder, hvilket er formålet

med platformen. Validering af hypoteserne kan derimod med fordel benyttes i forhold til at teste kundernes perspektiv; Dem der betaler for opslag på platformen.

Næste skridt jeg vil foreslå, vil således være, at validere problemet for derefter at kigge på løsningen og validere den, som *ESSSDM* foreslår.

Dette projekt har forsøgt at iværksætte en idé igennem brugen af *Business Model Canvas*, *Configuration Table* og *The Lean Startup*. Det har vist sig at være en stor udfordring at håndtere alle dele af et *startup* helt alene. På baggrund af dette, samt tidsrammen for dette speciale, har jeg ikke nået at undersøge og validere de dele, jeg havde håbet på.

Der hvor projektet har udviklet sig mest, har været gennem dialog med vejleder eller medstuderende, samt interview med potentielle brugere af platformen. Idéen har udviklet sig hver gang, den er blevet delt med andre, hvilket er også en bekræftelse af, at metoden bag *The Lean Startup* har et stort bidrag til *Startups*. Idéer udvikles af at blive delt og igennem kundekontakt. Samtidig har jeg også forsøgt at bevise gennem projektet, at metoden står svagt alene. Der er et behov for supplerende metoder for at anvende *The Lean Startup*, og netop derfor har jeg valgt at inddrage *BMC*, *Configuration Table* samt *The Startup Owner's Manual*.

I forhold til hvad projektet har undersøgt, er der stadig potentiale for HSR. Intet foretaget i projekt har afvist eksistensgrundlaget for HSR, og derfor bør projektet fortsættes. Igennem konfigurations tabel 2.0, er der lagt op til videre udvikling og test af features der endnu ikke er valideret. Derudover bør der kigges på, at få valideret problemet ud fra et repræsentativt og validt eksperiment. Derefter bør HSR samle et team der skal udvikle, teste og validere løsningen.

11.0 Konklusion

Udviklingen inden for frivillighed har stået stille de seneste 25 år. Dette gælder både for den procentvise andel af befolkningen, der arbejder frivilligt og for udbuddet af frivilligt arbejde. Derudover er der i Danmark et uudnyttet potentiale i forhold til at få aktiveret mennesker i frivilligt arbejde. Derfor er det på tide, at kigge på innovative og alternative løsninger i forhold til frivillighed og velgørenhed.

Value-hypotesen er ikke valideret i dette projekt, og derfor kan eksistensgrundlaget for lige netop denne løsning ikke garanteres at være valid på nuværende tidspunkt – på baggrund af første del af opgaven, snakken med FriSe organisationen og det uudnyttede potentiale, mener jeg alligevel, at HSR projektet har stort potentiale i forhold til at få flere mennesker aktiveret i frivillige og/eller velgørende arrangementer.

Der opstilles igennem anden del af opgaven tre mulige forretningsmodeller for HSR projektet, hvoraf én udvælges som den mest realistiske. Projektet udvikles på baggrund af denne forretningsmodel, som er opstillet i *Business Model Canvas*.

Business Model Canvas er benyttet i opgaven for at beskrive forretningsmodellen. Metoden giver idémodning og giver samtidig et *startup* mulighed for at diskutere, udvikle, innovere, opfinde og udvælge, hvordan forretningsmodellen skal se ud, og derfor har den bidraget til dette projekt.

Dernæst er der i tredje del af opgaven benyttet en konfigurations tabel til at besvare, hvilke centrale krav, der er til den software, der skal løfte opgaven.

Konfigurations tabellen beskriver, hvad systemet består af, og hvad det er i stand til.

Konfigurations tabellen afspejler, hvordan problemet opfattes og behandles. I dette projekt har tabellen derudover været benyttet til at udvikle idéen bag projektet samt til at udforske, hvad løsningen kræver, for at HSR skaber værdi for brugere, kunder og andre interessenter.

Konfigurations tabellen har i dette projekt også været en øjenåbner for flere perspektiver i forhold til problem og løsning. Samtidig er tabellen afslutningsvis benyttet til at give overblik over, hvilket arbejde der ligger forude for HSR i forhold til at bygge den rigtige platform.

Slutteligt er metoderne bag *The Lean Startup* anvendt til at iværksætte projektet, i samspil med *The Startup Owner's Manual*.

Der i projektet benyttet principperne fra disse to til at udvikle en *MVP* med det formål at teste og validere de grundlæggende antagelser omkring projektet. Den udførte test manglende

validitet, hvilket medførte, at hypoteserne ikke blev valideret. På trods af dette mener jeg stadig, at det var en fornuftig demonstration af, hvad *The Lean Startup* kan.

Den måde jeg har benyttet *The Lean Startup* i dette projekt demonstrerer, hvordan kunde eller forbruger kontakt, igennem en pilottest, giver projektet værdi, idet der opnås ny viden, og samtidig opstår nye idéer.

The Lean Startup har en nogle udfordringer når metoden anvendes alene, og derfor er *The Start Owner's Manual* inddraget til at supplere og vejlede metoden når det kommer til at opstille og afvikle tests.

Der ligger meget arbejde forude, såfremt HSR projektet skal realiseres, men alt arbejde der er foretaget frem til nu, efterlader indtrykket af, at HSR har et stort potentiale. Alt arbejde foretaget i dette speciale danner grundlag for at teste idéen og projektet af. Det betyder, at det nu handler om at komme i gang med at validere problemet som foreslået i diskussionen og dernæst udvikle og teste løsningen igennem *Build-Measure-Learn* iterationer. Derfor er afsluttende kommentar for projektet, *persevere*.

Litteraturliste

Bosch, J., Olsson, H. H., Björk, J., & Ljungblad, J. (2013) *The Early Stage Software Startup Development Model: A Framework for Operationalizing Lean Principles in Software Startups*. Proceedings from LESS 2013 - Lean Enterprise Software and Systems, Berlin, Heidelberg.

Botsman R, Rogers R (2011) *What's mine is yours: How collaborative consumption is changing the way we live*. Harper Business, New York.

Center for frivilligt socialt arbejde (CFSA) - Fakta og tal omkring danskernes frivillige arbejde
Tilgængelig: <https://frivillighed.dk/guides/fakta-og-tal-om-danskernes-frivillige-arbejde>
Besøgt 1/3-2019

Center for frivilligt socialt arbejde (CFSA) – Frivilligerapporten 2016-2018

Deloitte & Isobro's analyse af udviklingen i danske indsamlingsorganisationers indtægter mv. i perioden 2013-2017. Tilgængelig:
https://www.isobro.dk/fileadmin/filer/Indtægtsundersøgelse/Indtaegtsundersoegelse_i_perioden_2013-2017.pdf
Besøgt: 1/3-2019

Ries, E. (2011) *The Lean Startup: How constant innovation creates radically successful businesses*. Portfolio Penguin, London

Eric Ries 2009, *Minimum Viable Product: a guide*.
<http://www.startuplessonslearned.com/2009/08/minimum-viable-product-guide.html> besøgt 2. Maj 2019

European Year of Volunteering. 2011. *Policy Agenda for Volunteering in Europe (PAVE)*. Brussels, Belgium: European Year of Volunteering Alliance Secretariat.

Frivilligt arbejde fordobler chancen for høj mental sundhed. Statens Institut for folkesundhed, 2018. https://www.sdu.dk/da/sif/ugens_tal/48_2018

Human Social Responsibility – P9 Projekt. Jeppe Strynø Christensen. Aalborg Universitet

Ivan Aaen. (2018). *Essence - Pragmatic Software Innovation* (Unpublished book draft).alborg: Department of Computer Science, Aalborg

Jeremy Rose. (2010). *Software Innovation: Eight work-style heuristics for creative system developers*. Aalborg: Software Innovation, Aalborg University.

Jeremy Rose & Brent Furneaux (2016) *Innovation Drivers and Outputs for Software Firms: Literature Review and Concept Development*. Hindawi Publishing Corporation.

Jesper Bo Jensen & Per Østergaard Jacobsen, *Danskernes Velgørenhed Anno 2013*, ISO BRO 2013 (Indsamlingsorganisationernes Brancheforening).

Meier, Stephan and Alois Stutzer. 2008. "Is Volunteering Rewarding in Itself?" *Economica* 75(297): 39–59.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Clark, T. (2010) *Business Model Generation: A handbook for*

visionaries, game changers, and challengers. Wiley, Hoboken", NJ. ISBN 978047087641

Socialministeriet – Frivillighedsundersøgelsen 2017, foretaget af Rambøll Tilgængelig:
http://socialministeriet.dk/media/19009/rapport_frivillighedsundersoegelsen_2017.pdf
besøgt marts 2019.

Steve Blank & Bob Dorf (2012) *The Startup Owner's Manual for Web/Mobile Channel Startups, The Step-by-Step Guide for Building a Great Company*. K&S Ranch Press, div. K&S Ranch, Inc.

United Nations Volunteers. 2011. *State of the World's Volunteerism Report 2011: Universal Values for Global Well-being*. Bonn, Germany: United Nations Volunteers.

Fridberg, Torben & Henriksen, Lars Skov, 2014. "*Udviklingen i frivillig arbejde 2004-2012*. Det nationale forskningscenter for velfærd.

Ted Ladd, 2016. "*The Limits of the Lean Startup*" Harvard Business Review. Online artikel,
<https://hbr.org/2016/03/the-limits-of-the-lean-startup-method> besøgt 6/5-2019.

Wikipedia – Lean Manufacturing. https://en.wikipedia.org/wiki/Lean_manufacturing besøgt, maj 2019.

Wilson, John and Marc Musick, 1999. "The Effects of Volunteering on the Volunteer." *Law and Contemporary Problems* 62(4):141–68.

Ziggi Ivan Santini, Charlotte Meilstrup, Carsten Hinrichsen, Line Nielsen, Ai Koyanagi, Steinar Krokstad, Corey Lee M. Keyes, and Vibeke Koushede:
Formal Volunteer Activity and Psychological Flourishing in Scandinavia: Findings from Two Cross-sectional Rounds of the European Social Survey, The Southern Sociological Society 2018

Bilag 1

Undersøgelsesår	Frivillige i % af befolkningen	Undersøgelse
2017	41 %	Frivillighedsundersøgelsen 2017. Rambøll for Børne- og Socialministeriet.
2016-2017**	39 %	Tal om det frivillige Danmark. Analyse af befolkningens frivillige engagement (1:3). Frivilligrapport 2016-2018. (2017) Center for Frivilligt Socialt Arbejde.
2014-2015**	42 %	Den frivillige sociale indsats. Frivilligrapport 2014. (2015). Center for Frivilligt Socialt Arbejde.
2013***	35 %	Torben Fridberg, Lars Skov Henriksen og Hans-Peter Qvist. Udviklingen i Frivilligt arbejde 2004-2012. SFI, 2014.
2012**	40 %	Den frivillige sociale indsats. Frivilligrapport 2012. (2013) Udarbejdet af Center for frivilligt socialt arbejde for Social- og Integrationsministeriet.
2010**	43 %	Den frivillige sociale indsats. Årsrapport 2010. (2011) Udarbejdet af Center for frivilligt socialt arbejde for Socialministeriet.
2008*	37 %	Lars Torpe (2011). Foreningsdanmark I: Små og store forandringer. Danskernes værdier siden 1981. Hans Reitzels Forlag
2004***	35%	Inger Koch-Nielsen og David Rosdahl (2005). Frivilligt arbejde. SFI 05:20
1999*	38 %	Inger Koch-Nielsen og Jakob Dalsgaard Clausen (2002). Værdierne i det frivillige arbejde I: Danskernes værdier 1981-1999. Hans Reitzels Forlag
1998	34%	Torben Fridberg (2002) Kultur- og fritidsaktiviteter 1975-1998. SFI 02:1
1997	44%	Søren Juul (1998). Fællesskaber og solidaritet i Danmark (arbejdsrapport). SFI
1996	45%	Inger Koch-Nielsen (1996) Den sociale indsats lever og har det godt. Social Forskning, Borgerne om velfærdssamfundet (sænummer)

Bilag 2

HUMAN
SOCIAL
RESPONSIBILITY

2019

HUMAN
SOCIAL
RESPONSIBILITY



Opret Bruger

Fulde Navn *

Email *

☐ I accept terms & conditions

Videre

KOMMENDE BEGIVENHEDER

24^{Se}_{Aug} Vi rydder Aarhus for skrald / Aarhus

Tilmeld

BEGIVENHEDER

93

Bilag 3 Historie/Case til respondenterne

HSR er et software *startup* der står for oprettelse og organisering af begivenheder hvor der samles skrald ind forskellige steder i Danmark. Det hele foregår online, igennem HSR webapplikationen hvor brugere kan oprette og tilmelde sig disse begivenheder.

HSR står for alt omkring disse begivenheder, herunder alt det praktiske. De frivillige der deltager i disse begivenheder skal blot møde op og hjælpe til. Der kan helt naturligt forekomme forskelligartede opgaver, men det vigtige er, at det ikke kræver nogen forudsætninger at deltage. Alle kan altså deltage!

Platformen fungerer således, at man som person opretter en bruger, denne bruger gøres unik ud fra ens adresse. På den måde kan HSR sikre, at brugere kun får notifikationer når der oprettes en begivenhed tæt på dem. Formålet er, ikke at 'spamme' brugere med notifikationer, men kun give dem relevant information.

Finder en bruger en begivenhed han eller hun gerne vil deltage i, er det blot at tilmelde sig begivenheden og meddele hvor meget tid man forventer at kunne bidrage med.

Der hvor HSR skiller sig ud er, at frivillige i vores begivenheder kan bidrage med, lige præcis den mængde af tid de har til rådighed. Det er samtidig muligt at informere om, hvorvidt man har børn med.

Her kommer et praktisk eksempel på hvordan HSR fungerer:

Karsten opdager Human Social Responsibility platformen, og synes det er et godt initiativ.

Han går derfor ind og opretter en bruger, hvor han blandt andet indtaster sin adresse. Karsten bor i Aarhus på Ingerslevs Boulevard.

HSR platformen har et indbygget kort så Karsten kan se hvor langt han har til de forskellige begivenheder og derudover en kalender der giver et overblik over hvilke begivenheder der ligger i fremtiden. Karsten ser i kalenderen at der er en begivenheden den 14. juli, hvor der skal bruges frivillige hænder til at samle skrald ind på Frederiksbjerg i Aarhus, lige i det område hvor Karsten bor. Karsten har dog planer fra kl. 12 den dag begivenheden ligger – derfor tilmelder Karsten sig begivenheden, og indtaster at ham og hans søn kan hjælpe fra kl. 10 til 12 til denne begivenhed. Derefter får Karsten tilsendt en præcis adresse, hvor han skal møde op på selve dagen, og det er det.

Bilag 4 Test

Deltager 1 – Erik, 28 år, professionel fodboldspiller,

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Assistenttræner på en fodboldskole. Donation – Football for new tomorrow donationer.

Hvorfor? Hvorfor ikke?

Hvorfor - Sidegevinster, relationer,

Erik opsøger ikke selv frivilligt arbejde, og er ikke blevet opsøgt. Fornemmelse af at det er nødvendigt at opsøge.

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Erikmarxen@gmail.com

Tilmelding til eventet 24/8?

Nej tak.

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Arbejde

Anbefal en ven? Opgiv telefon, mail eller fuldt navn?

Simon Gunther Andersen, Kenneth Kollerup,

Deltager 2 – Mie, 27 år, Selvstændig

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Ingen frivilligt arbejde
Enkelte donationer til TV eller dørklokke indsamlinger

Hvad? Hvorfor? Hvorfor ikke?

Ingen interesse, ingen formidling til respondenterne, ikke klar over hvor og hvordan,
Donationer fordi de har været lige foran respondenterne.

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Miemalundlind@gmail.com

Tilmelding til eventet 24/8?

Ja!

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Fordi respondenterne bliver opsøgt. Fordi det kan tilpasses min kalender.

Anbefal en ven? Opgiv telefon, mail eller fuldt navn?

Merete Østergaard
Mette Malund
Ann Sandholt

Deltager 3 – Lars, 31 år, Kandidatstuderende

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Frivilligt arbejde: Fodbold dommer, arbejde for sportsforeninger

Velgørenhed: Donerer til alle der ringer på hans dør

Hvad? Hvorfor? Hvorfor ikke?

Frivilligt arbejde: For at hjælpe til i det lokale, forelagt for respondenterne – han skulle ikke opsøge det.

Velgørenhed:

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Lvint17@student.aau.dk

Tilmelding til eventet 24/8?

Ja!

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Fordi det er i hans nærområde.

Derefter et relevant element hvor ressource svage mennesker bliver hjulpet.

Anbefal en ven? Opgiv telefon, mail eller fuldt navn?

Nikolaj Wakelay

Lasse Løber

Deltager 4 – Kristian Jensen, 61 år, afdelingsleder på Montana,

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Frivilligt arbejde: Fodboldklub –træner, udføre arbejde for at indsamle penge til fodboldklubber, frivillig i en sejlklub,
Velgørenhed: Økonomisk bidrag

Hvad? Hvorfor? Hvorfor ikke?

Pga. Respondentens egne børn spillede i fodboldklubben.
Ikke blevet opfordret eller blevet spurgt – puffes i den rigtig retning.

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Kristiansoenderlund@gmail.com

Tilmelding til eventet 24/8?

Ja!

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Sympatisk idé, nødvendigt, det bidrag vil respondenter gerne være med til at yde.

Anbefal en ven? Opgiv telefon, mail eller fuldt navn?

Henrik Marxen & Gurli Hansen
Ulla Stautz & Agner Nielsen

Deltager 5 – Helle, 59, skolelærer,

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Frivillighed: Sportsklubber,

Velgørenhed: indsamlinger,

Hvad? Hvorfor? Hvorfor ikke?

Hvorfor: Medlem af sejlklubben, derfor introduceret til at der manglede hænder
Godt formål,

Hvorfor ikke? Manglende tid,

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Helle.strynoe@skolekom.dk

Tilmelding til eventet 24/8?

Ja!

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Nærområdet, relationer, venner og bekendte.
Godt formål,

Anbefal en ven? Opgiv telefon, mail eller fuldt navn?

Inge Drejer, genbo

Hedda & Finn Sørensen, genbo (sammevej)

Deltager 6 – Cecilie, 26, Kommunikation & Support

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Nej!

Donationer velgørende - genbrugshund

Hvad? Hvorfor? Hvorfor ikke?

Tid, har først hørt om det bagefter det har fundet sted.

Kræftens bekæmpelse – for at vinde en bil.

Historien bag, info om hvad man støtter.

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Ceciliefalkchristensen@gmail.com

Tilmelding til eventet 24/8?

Ja!

Hvorfor/Hvorfor ikke?

God idé – godt for miljø.

Anbefal en ven? Opgiv telefon, mail eller fuldt navn?

Rikke Moes

Deltager 7 – Mads, 33, Politimand

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Nej!

Hvad? Hvorfor? Hvorfor ikke?

Det gider respondenteren ikke.

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Nej.

Tilmelding til eventet 24/8?

Nej.

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Jeg bruger min tid på noget andet.

Anbefal en ven? Opgiv telefon, mail eller fuldt navn?

-

Deltager 8 – Simon, 26, Salg & Marketing

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Frivilligt arbejde: Frivillig til musikarrangementer – gavekort, billet til musikarrangementet, altid været en gulerod.

Hvad? Hvorfor? Hvorfor ikke?

Oplevelsen, det sociale aspekt,

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Simongunther@msn.com

Tilmelding til eventet 24/8?

Ja!

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Kan man få vennerne med, måske. Kan der laves et socialt arrangement ud af det.

Inviter en ven? Opgiv telefon, mail eller navn?

Nikolaj Bennick
Line Leman

(Roomies)

Deltager 9 – Søren, 55, Iværksætter,

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Frivilligt: Sportsklubber samt afviklet i event, (vm i sejlsport)

Velgørenhed: Sørge for at lokale initiativer får finansiering, skrabe penge sammen til velgørende formål

Hvad? Hvorfor? Hvorfor ikke?

Leder til frivillige arrangementer, folk er der fordi de gerne vil.

Når man alligevel er i en klub med sine børn kan man vel lige så godt udnytte tiden.

Det er givende at lære noget om diversitet og lærerigt.

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Skh@skh.as

Tilmelding til eventet 24/8?

Ja!

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Nærområdet,

Anbefal en ven? Opgiv telefon, mail eller navn?

Mathias Hansen, Therese Jespersen (Bor i nærheden)

Deltager 10 – Nicolai, 28, Konsulent

Har du tidligere lavet i frivilligt arbejde eller velgørenhed?

Nej.

Hvad? Hvorfor? Hvorfor ikke?

Ikke opsøgt,
Ikke præsenteret for det.

Respondenten introduceres til MVP – og får historien læst højt

På baggrund af MVP, historie og eventuelle spørgsmål – må HSR bede om din mail til oprettelse af en bruger?

Nicolai-Bennick@live.dk

Tilmelding til eventet 24/8?

Nej

Hvorfor/Hvorfor ikke?

Tid,
Sociale aspekt fylder ikke noget for Nicolai.
Det kræver en 'gulerod' for at 'overtale' Nicolai til at være med

Anbefal en ven? Opgiv telefon, mail eller navn?