Bring din visjon og forretningsidé til live

En studie av hvordan nyere startup-metodikk kan bidra til kvalifiserte tilbakemeldinger før produktet eksisterer

带来了你的愿景和商业创意

一项研究，说明最近的创业方法论如何能够提供在产品存在前的验证反馈

Alexander Johnsen
FORORD

I denne oppgaven vil jeg ta deg med på en spennende reise om hvordan man med en egen forretningsidé kan bringe den til live. Oppgaven er skrevet som en avslutning på masterstudiet i Entreprenørskap og Innovasjon ved Handelshøyskolen NMBU.


Avslutningsvis vil jeg si det har vært et krevende og lærerikt arbeid å skrive masteroppgaven, men kan nå med stolthet si at jeg har klart det!

As, 14/05-2014

Alexander Johnsen
SAMMENDRAG


Hovedfunnene fra denne forskningsprosessen ble som mine antagelser, der mine hypoteser ble bekreftet. Lean Startup-metodikken førte til kvalifiserte tilbakemeldinger, samtidig som den både motiverte og førte til handling. Likevel stiller jeg meg noen spørsmål når det gjelder hvor ny og banebrytende denne metodikken egentlig er? Samtidig mener jeg også det er flere punkter hvor Lean Startup-metodikken ikke er klar nok, sammenlignet med andre entreprenørskapsmetodikker.
ABSTRACT

This master thesis discusses a new force that has emerged, one methodology that can make the process of starting a company less risky by providing validated feedback, even before there is any real product. The methodology is called the “Lean Startup”. Most startups suffer a fatal setback. According to the decades-old formula, you write a business plan, pitch it to investors, assemble a team, introduce a new product, and start selling. Unfortunately the odds are normally not with you. Most startups fail due to the conditions of extreme uncertainty. The Lean startup methodology will however help reducing all that uncertainty. Reduced uncertainty means a reduced startup failure rate and could have profound economic consequences (Blank, 2013 & Ries, 2011).

Due to this new Lean Startup methodology, I decided to test if it actually works in real life, using my own business idea. Different from the decades-old formula, the Lean Startup methodology favors experimentation, customer feedback, and iterative design. To start learning it all begins with a clear hypothesis that makes predictions about what supposed to happen in your experiments based on your vision. Then you “get out of the building” and start approaching customers. The product used in experiments should only be a minimum viable product, and hypothesis should be summarized in a strategic business model. This is called the Build-Measure-Learn feedback loop, which will provide you with validated data for making up a decision about whether to pivot or persevere (Ries, 2011). To test this methodology, the research method I decided to use is action research method where I developed a webpage, product brochure and a prototype to conduct experiments and test my hypotheses.

The main findings in my research were as predicted in my experiments. When using the Lean Startup approach all my hypothesis got validated. I therefore decided to persevere based on validated feedback from real potential customers. Looking back I would have to confirm that the Lean Startup methodology did provide me with validated feedback. Also it had a very motivating effect, putting thoughts into action with the “get out of the building” approach. I do ask my self though, how new and radical the lean startup methodology really is? Also I mean that the “Lean Startup” is not clear enough on some points, compared to other startup- methodologies.
# INNHOLDSFORTEGNELSE

|forcord| 1 |
sammendrag| II |
|abstract| III |
inneholdsfordrag| IV |
tabell og figurliste| V |

1. **Innledning** .......................................................................................................................... 1
   1.1 Bakgrunn .......................................................................................................................... 1
   1.2 Motivasjon ......................................................................................................................... 1
   1.3 Problemstilling .................................................................................................................... 3
   1.4 Oppbygging av oppgaven ................................................................................................... 4

2. **Beskrivelse av forretningsidé** ............................................................................................. 5

3. **Teori** ..................................................................................................................................... 7
   3.1 Innledning .......................................................................................................................... 7
   3.2 Lean – Startup prinsippene ............................................................................................... 7
     3.2.1 Entreprenørskapsledelse ............................................................................................. 7
     3.2.2 For å gjøre fremskritt må man være villig til å lære ..................................................... 8
     3.2.3 Lag hypoteser og utfør eksperimenter for å lære ......................................................... 9
     3.2.4 Ta steget og lag et MVP slik at man kan begynne å få tilbakemeldinger ................. 10
     3.2.5 Juridiske hindringer som kan oppstå ved oppstart av en virksomhet ...................... 11
     3.2.6 Hva gjør entreprenører entreprenørilelle ................................................................. 12
     3.2.7 Oppsummering av hva Lean Startup gjør annerledes ............................................... 13
   3.3 Startup Owners Manual ..................................................................................................... 14
     3.3.1 En ny entreprenørskapsfilosofi .................................................................................. 14
     3.3.2 Hvordan oppdage kundene dine ................................................................................. 15
     3.3.3 Kunde validering ......................................................................................................... 17
     3.3.4 Business model canvas ............................................................................................... 20
     3.3.5 Hvordan oppnå produkt og markedsposisjon ............................................................. 20

4. **Metode** ............................................................................................................................... 22
   4.1 Innledning .......................................................................................................................... 22
   4.2 Aksjonsforskning som metode og valg av tilnærming ....................................................... 22
   4.3 Aksjonsforskningsprosessen ............................................................................................ 23
   4.4 Kvalitet og validitet i aksjonsforskning ............................................................................ 26
   4.5 Fordeler og ulemper med aksjonsforskning ..................................................................... 26
   4.6. Datainnsamlingsmetoder ................................................................................................. 27
   4.7 Datainnhenting ................................................................................................................... 28
     4.7.1 Bygg (BUILD) ............................................................................................................. 28
     4.7.2 Mål (MESAURE) ........................................................................................................ 35
     4.7.3 Lær (Learn) .................................................................................................................. 40
     4.7.4 Utvalg og rekruttering ............................................................................................... 41
     4.7.5 Etiske avveininger ....................................................................................................... 41

5. **Resultat og Drøfting** .......................................................................................................... 43
5.1 Analyse av primærdata og hypoteseresultater..................................................................................43
  5.1.1 Verdiløfte (Value propositions)..................................................................................................43
  5.1.2 Kundesegment (Customer segments).........................................................................................51
  5.1.3 Distribusjonskanaler (Channels)...............................................................................................60
  5.1.4 Inntektsstrøm (Revenue streams).............................................................................................66
5.2 Oppsummering og drøfting av hypoteseresultater........................................................................68

6. REFLEKSJON.................................................................................................................................70
  6.1 Test dine antagelser.......................................................................................................................70
  6.2 Pivot eller Persevere......................................................................................................................71
  6.3 Minste Levedyktig Produkt (MVP)...............................................................................................72
  6.4 Kundevalidering...........................................................................................................................73
  6.5 Lean Startup teori som metodetilnærmning for entreprenøren...................................................73

7. AVSLUTNING OG VIDERE ARBEID.........................................................................................75

LITTERATURLISTE..........................................................................................................................76
Vedlegg...............................................................................................................................................80
  Vedlegg B: Business model canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010)...............................................84
  Vedlegg C: Brukermønster for Quick-Lock hjemmeside.................................................................86
  Vedlegg D: Industrielle rettigheter – Designbeskyttelse.................................................................87
  Vedlegg E: Data hentet fra Facebook og Google Analytics.............................................................88
  Vedlegg F: Undersøkelsesoppsett....................................................................................................90
  Vedlegg G: Bilder av prototype.......................................................................................................92

TABELL OG FIGURLISTE
Tabell 1: Oversikt over datainnsamlingsmetoder............................................................................27
Tabell 2: Verdiløfte – Antagelse og hypoteser................................................................................30
Tabell 3: Kundesegment – Antagelse og hypoteser.........................................................................30
Tabell 4: Distribusjonskanaler – Antagelse og hypoteser...............................................................31
Tabell 5: Inntektsstrøm – Antagelse og hypoteser............................................................................31
Tabell 6: Verdiløfte – Bekreftelse eller av-bekreftelse av hypoteser.................................................51
Tabell 7: Kundesegment – Bekreftelse eller av-bekreftelse av hypoteser........................................59
Tabell 8: Distribusjonskanaler – Bekreftelse eller av-bekreftelse av hypoteser............................66
Tabell 9: Inntektsstrøm – Bekreftelse eller av-bekreftelse av hypoteser........................................68

Figur 1: Mal for forretningsplan........................................................................................................2
Figur 2: Quick-Lock Seat....................................................................................................................5
Figur 3: Quick-release klemme........................................................................................................5
Figur 4: Seteklemme m.bolt...............................................................................................................5
1. INNLEDNING

1.1 Bakgrunn

I oppgaven ønsker jeg å undersøke hvordan man med en forretningsidé og visjon kan teste ut om nyere entreprenørskapsteori fungerer i praksis. Teorien Lean Startup, som ligger til grunn i oppgaven vil jeg bruke for å finne ut om produktet mitt faktisk dekker et kundebehov og skaper verdi. Dette er hva som kan føre til en levedyktig og skalerbar forretningsmodell, som på sikt danner grunnlag for egen virksomhet. I oppgaven vil jeg derfor konsentrere meg i hovedsak om produktinnovasjon og verdiløftedimensjoner rundt dette produktet.


1.2 Motivasjon

En forretningsplan er et dokument som forteller en historie om forretningsmessige muligheter, hvor hensikten er å avklare usikkerhet og risiko samt håndtering av disse. En forretningsplan som et plandokument skal igjen være til støtte for daglige
beslutninger og styre virksomheten i forhold til aktiviteter, målsetninger, tid og annen ressursforbruk.

Jeg er personlig opptatt av at det man lærer under studier bør fungere i praksis. Har man en forretningsidé, lærer man at en må skrive en forretningsplan som illustrert i figur 1, før man i det hele tatt kan vurdere å starte en virksomhet.

**Figur 1:** Mal for forretningsplan (Jensen et al. 2006)


Selv har jeg vært med på å søke om finansiell støtte fra Innovasjon Norge til et nytt produkt som del av en studentoppgave, hvor vi arbeidet med realisering av en


1.3 Problemstilling

Nyere entreprenørskapsfilosofer har basert på deres praktiske erfaringer og ulike teorier utviklet nærmest en ny teori, eller bevegelse kalt Lean Startup. Lean Startup teori kan kort fortalt beskrives som hypotese-dreven entreprenørskap, en systematisk fremgangsmåte for å validere en oppstartbedrifts foreslåtte forretningsmodell (Ries, 2013: 1). Da menes ikke hypotesser i vitenskapelig forstand, men forretningsmodell antagelser som formuleres som hypotesser, og som gjøres til gjenstand for testing i markedet. Min overordnet problemstilling for oppgaven er derfor som følger:

- På hvilken måte kan Lean Startup metodikken bidra til kvalifiserte tilbakemeldinger fra markedet, før produktet egentlig eksisterer?
1.4 Oppbygging av oppgaven

Etter innledningskapittelet presenterer jeg i kapittel 2 min egen forretningsidé. Forretningsidéen vil komme til lys gjennom hele oppgaven, og det er derfor viktig at leseren forstår hva forretningsidéen dreier seg om. Videre i kapittel 3 presenterer jeg relevant teori for oppgaven, ved å gjøre rede for ulike entreprenørskapsmetodikker. Entreprenørskapsmetodikkene stammer fra nyere entreprenørskapsfilosofer og kan være med på endre måten fremtidige entreprenører bringer deres forretningsidé til live.

I kapittel 4 presenterer jeg metodekapittelet, der jeg gjør rede for hvilke vurderinger jeg har gjort rundt metodevalg og hva aksjonsforskning er. Deretter går jeg innpå kvalitet og validitet, og forderer og ulemper med aksjonsforskning, før jeg til slutt gir en konkret beskrivelse av hva jeg har gjort i min aksjonsforskning. I kapittel 5 presenterer jeg resultat og drøfting av innsamlet data, som vil gi et innblikk av hva som hendte i min aksjonsforskning, ut fra min egen drøfting og kommentarer fra respondentene. Til slutt i kapittelet gir jeg en oppsummering av hypoteseresultater.

For å se tilbake på hvilke kunnskapssyn jeg mener kommer til lys i oppgaven presenterer jeg refleksjon i kapittel 6, hvor jeg reflekterer over Lean Startup sin rolle i min forskingsprosess. Helt til slutt kommer avslutningen i kapittel 7 hvor jeg deler noen oppdagelser på det, som for meg har vært en kunnskapsreise og veien for videre arbeid.
2. BESKRIVELSE AV FORRETNINGSIDÉ


Figur 2: Quick-Lock Seat

Figur 3: Quick-release klemme (1)

Figur 4: Seteklemme m.bolt (2)

Årlig stjæles det 55.000 sykler til en samlet verdi på 275 millioner kroner i Norge. Ser man på statistikken over anmeldte sykkeltyverier, er det uten tvil storbyene som er mest utsatt for sykkeltyveri, hvor Oslo klart toppler listen. En stor bekymring her er hvis man ser på tallene over antall sykler som stjæles årlig, vil det si at hver dag blir det stjålet 150 sykler i Norge. Falck (sykkelregister) mener også at disse tallene vil komme til å øke. (Christiansen, VG, 2012).

Idéen om Quick-Lock Seat fikk jeg da jeg hadde en prosjektoppgave i faget konsept og produktrealisering (TIP300). Mitt langsiktige mål er å etablere egen virksomhet, men for meg handler ikke innovasjon og entreprenørskap kun om å starte en ny
levedyktig virksomhet. Min lidenskap omfatter også nyskapingsprosessen og teknikken rundt produkter som løser et problem. Etter avtale med lærere og ledere for to av instituttene ved NMBU, fikk jeg muligheten til ta flere fag på tvers av instituttgrenser. Det var ved instituttet for matematiske realfag og teknologi (IMT) jeg tok faget TIP300, hvor produktidéen Quick-Lock Seat så dagens lys.

Årsaken til at jeg ønsket å utvikle Quick-Lock Seat var min observasjon av det økende antall sykkeltyveri og sykkelhærverk i storbyer. Når man for eksempel går gjennom gatene i Oslo, kommer man over flere sykler som mangler sete, hjul og andre deler. Min oppfatning er at dette problemet er økende, men også at sykler som først er blitt utsatt for hærverk eller tyveri, ofte blir liggende å slenge i gatene. Dette blir gjerne ikke ryddet opp før kommunen har en opprydning før 17. mai eller ved andre lignende anledninger. Hvis man sikrer sykkelen med lås for både ramme, sete og andre deler man kan låse, kan det være med på å redusere dette problemet. Jo bedre sikret sykkelen er, jo mindre attraktiv vil den være for tyven.

Etter jeg var ferdig med prosjektoppgaven Quick-Lock Seat i faget TIP300 var Quick-Lock Seat i hovedsak et resultat av datategninger (illustrasjoner), forslag til produksjonsmetode, valg av materiale og mindre kostnadskalkyler for produksjon. Med andre ord forteller ikke prosjektoppgaven i TIP300 om Quick-Lock Seat faktisk løser et problem, eller dekker et behov. Etter jeg har arbeidet mer med denne idéen, har også ønsket om å faktisk kunne realisere idéen blitt mer tydelig. Derfor syntes jeg Lean Startup teorien er interessant å teste ut på Quick-Lock Seat som forretningside. Quick-Lock Seat består som nevnt i dag bare av tegninger, og det er mange utviklingsoppgaver som gjenstår. Dette er en fordel, da Lean Startup teori går ut på å teste en forretningsidé før produktet egentlig eksisterer. Eksempler på utviklingsoppgaver jeg ønsker å gjennomføre i oppgaven fremover er derfor:

- Lage en prototype av Quick-Lock Seat.
- Søke om industrielle rettigheter
- Lansere hjemmeside
- Lansere egen side på Facebook
- Kjøre reklamer på Facebook
- Lage en produktbrosjyre
- Sette opp ulike analyser for å måle digital data
3. TEORI

3.1 Innledning

I dette kapittelet presenteres litteratur jeg mener er viktig og relevant for min oppgave, slik at jeg kan bruke dette til å diskutere og drøfte uttestingen av forretningsidéen i praksis. Dette innebærer at jeg tar med aktuell litteratur innenfor temaene; entreprenørskap, kundeutvikling, forretningsmodell og oppstart av ny virksomhet. I kapittel 3.2 gjøres det først rede for Eric Ries sin Lean Startup teori, som vil kunne gjenpes gjennom hele oppgaven. I kapittel 3.2 presenteres kort også Saras Sarasvathy teori om Causal og Effectual reasoning. Til slutt i kapittel 3.3 presenteres Steve Blank sin teori om kundeutvikling og forretningsmodell. Dette er teorier som har flere paralleller til hverandre, med et hovedfokus på hvordan entreprenører kan bringe en forretningsidé til live.

3.2 Lean – Startup prinsippene


3.2.1 Entreprenørskapsledelse

I følge Ries (2011) skal man i motsetning til å lage en forretningsplan på den tradisjonelle måten, heller benytte seg av en strategisk forretningsmodell. Basert på antagelser går man ut og tester markedet med engang og heller gjør endringer

3.2.2 For å gjøre fremskritt må man være villig til å lære

"Da lærte vi av våre feil, og gjør ikke det igjen", en unnskyldning vi alle har hørt før. I startup sammenheng, er det ikke alltid like populært med slike unnskyldninger, da en allerede opererer i usikre omgivelser. Investorer som har brukt mye penger og energi, mottar ofte heller ikke slik informasjon like bra. Hele virksomheten avhenger av å gjøre riktige valg for å overleve. Læring er derfor ofte forbundet med noe negativt innenfor entreprenørskap, men læring er det mest fundamentale for en entreprenør i følge Ries (2011). Entreprenører skaper virksomheter under ekstremt usikre forhold, og da må man i følge Lean Startup teori innse at læring er den mest nødvendige faktøren for suksess. Man må lære seg hva kundene ønsker, ikke hva de sier de ønsker, eller hva vi tror de ønsker. Lean Startup teori kaller dette konseptet for Validated Learning, som går ut på at entreprenørskapsteamet må kunne vise til empiriske data. Empiriske data er observasjoner fra virkeligheten. Denne dataen vil fortelle sannheten om virksomhetens tidligere og fremtidige utsikter for vekst, samt
hjelpe til med å ta riktige avgjørelser. Dette konseptet er i følge Ries (2011) mer konkret, nøyaktig og raskere enn klassiske eksempler på forretningsplaner. 

**Validated Learning** konseptet stammer fra *Lean Manufacturing*. "Lean" forbindes ofte med produksjonsmetodikk for fremstilling av varer, mens Lean manufacturing er det Toyota som er mest kjent for. Toyota forsøker i deres produksjonssystem (TPS) å redusere syv former for sløselse (waste), og fokusere mer på kundens opplevelse av produktets verdi framfor kostnadselementer (D. Jorge Leon). I følge Ries (2011) er det grunnleggende spørsmålet en entreprenør derfor må stille seg følgende; *hvilke aktiviteter skaper verdi og hvilke aktiviteter er bortkastet tid?* En er ofte alt for fokuset på å gjøre produktet bedre ved å legge til ekstra funksjoner, eller fikse ulike småfeil før man foretar kundetester. Er dette aktiviteter som er absolutt nødvendig for å finne ut hva kunden faktisk vil ha? Det er lett å lure seg selv til å tro at en vet hva kunden vil ha. Det er også lett å lære seg ting som ofte er helt irrelevant. Antagelser av aktiviteter som ikke skaper noen verdi skal man derfor eliminere (Rises, 2011). Bruker man **Validated Learning** konseptet på den riktige måten, vil det alltid føre til positive forbedringer i oppstartbedriftens kjernevirksomhet (Ries, 2011).

### 3.2.3 Lag hypoteser og utfør eksperimenter for å lære


To av de viktigste antagelser en entreprenør tar i følge Lean Startup teori er **Value Hypothesis** og **Growth Hypothesis**. Ved **Value Hypothesis** ønsker man å utføre et eksperiment. Eksperimentet skal svare på om produktet virkelig leverer noen verdi til kunden når han, eller henne bruker produktet? Med **Growth Hypothesis** ønsker man å teste hvordan nye kunder oppdager produktet? (Ries, 2011). Jeg vil i oppgaven konsentrere meg om **Value Hypothesis**.


**3.2.4 Ta steget og lag et MVP slik at man kan begynne å få tilbakemeldinger**


I praksis kommer aktivitetene slik beskrevet i loopen: **Build-Measure-Learn**, men når man har en idé og planlegger et eksperiment ut fra antagelser/hypoteser, planlegger man motsatt (Ries, 2011):

1. Hva er det vi trenger å lære?
2. Hva er det vi må måle for å få validert læring?
3. Hva slags produkt må vi lage for å kjøre det eksperimentet å få de målingene vi ønsker?


### 3.2.5 Juridiske hinder som kan oppstå ved oppstart av en virksomhet

Den mest kjente faktoren som er med på å hindre rask fremdrift i oppstartsfasen av en virksomhet er i følge Ries (2011) det juridiske. Grunnet beskyttelse fra konkurrenter, design, merkevare og offentlig moral (samfunnets/ nasjonens...
oppfatning av hva som er rett og gal atferd), er det mange som fryktet å slippe et MVP tidlig. Mange oppstartsbedrifter ønsker med andre ord å søke om beskyttelse av deres åndsverk. En annen grunn til at en fryktet å slippe et MVP tidlig, er at publisering kan svekke nyhetsgraden på et produkt (Ries, 2011). Grad av nyhet er et krav som er avgjørende ved innlevering av for eksempel en patentsøknad. I USA finnes en ordning, en såkalt "grace period", som betyr at patentsøknad kan innleveres inntil 12 måneder etter oppfinners egen publisering uten at det er nyhetsskadelig. Dette er imidlertid kun gjeldende for patent i USA og er ikke tilfelle i Norge (Nettkilde: 3).


3.2.6 Hva gjør entreprenører entreprenørielle


### 3.2.7 Oppsummering av hva Lean Startup gjør annerledes

For å se forskjell på hva lean startup-metodikker gjør annerledes sammenlignet med gamle tradisjonelle startup-metodikker, kan det oppsummeres som illustrert i figur 7 neste side. På høyre side i figuren har vi Lean startup- metodikken og den tradisjonelle måten på venstre side.

<table>
<thead>
<tr>
<th>LEAN STARTUP</th>
<th>TRADISJONELL</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Strategi</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Forretningsmodell</td>
<td>Forretningsplan</td>
</tr>
<tr>
<td>Hypotesedreven</td>
<td>Drevet av Implementering</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Ny- Kundeutviklingsprosess</strong></td>
<td><strong>Produktutvikling</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Kundeutvikling</td>
<td>Produktutvikling</td>
</tr>
<tr>
<td>Kom deg ut og test hypoteser</td>
<td>Klargjør markedstillbud</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Lineær steg for steg plan</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Produktutviklingsprosess</strong></td>
<td><strong>Vannfallprosess</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>MVP</td>
<td>Vannfallprosess</td>
</tr>
<tr>
<td>Bygg produktet iterativt og trinnvis</td>
<td>Bygg et fullstendig produkt eller spesifiser komplett produkt</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Organisering</strong></td>
<td><strong>Funksjonsinndeling</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Kundeutviklingsteam</td>
<td>Funksjonsinndeling</td>
</tr>
<tr>
<td>Ansett for å lære og hurtighet</td>
<td>Ansette eksportør</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Finansiering</strong></td>
<td><strong>Regnskap</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Kalkuleringer som teller</td>
<td>Regnskap</td>
</tr>
<tr>
<td>Kundekostnad, verdi, levetid</td>
<td>Resultat, balanse, inntektsstøm</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Gjøre feil</strong></td>
<td><strong>Uaktuelt</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Forventet</td>
<td>Uaktuelt</td>
</tr>
<tr>
<td>Pivot (gjør en endring)</td>
<td>Si opp ledere</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Fart</strong></td>
<td><strong>Måler underveis</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Så hurtig som mulig</td>
<td>Måler underveis</td>
</tr>
<tr>
<td>Opererer på innsamlet data</td>
<td>Opererer på fullstendig data</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Figur 7:** Oversikt over hva Lean Startup gjør annerledes (Blank, 2013: 7)
3.3 Startup Owners Manual


3.3.1 En ny entreprenørskapsfilosofi


Entreprenører i en oppstartsbedrift må i følge Blank & Dorf (2012) også ta kundeutvikling alvorlig, da det handler om både kunnskap og aktiv ledelse. De har derfor skrevet et manifest med 14 regler (se vedlegg A). Reglene må omfavnes og stadig repeteres under kundeutviklingsprosessen, og i ettertid ved oppstart av en ny
3.3.2 Hvordan oppdage kundene dine


Early adopters er en liten gruppe visjonærer som er villige til å gi et nytt produkt en sjanse. Denne kundegruppen sin villighet til å betale for et nytt produktet, er derfor en helt avgjørende del å teste i kundeoppdagelsesprosessen. Grunnen til det er fordi man også skal bruke denne kundegruppen til å teste hele kjøpsprosessen (Blank & Dorf, 2012).

Early adopters har flere felles trekk i følge Blank og Dorf (2012):

- De har et problem eller behov.
- De forstår de har et problem/behov.
- De søker aktivt etter løsninger og har en tidstabell for å finne det.
- Problemet er ofte så smertefullt for dem at de har ordnet seg en midlertidig løsning.
- De har satt av penger de er villige til å bruke på en evt. løsning, eller kan raskt skaffe penger for å kjøpe løsning.
Early adopters kan stoles på når det gjelder tilbakemeldinger i følge Blank & Dorf (2012), samtidig som de også kan hjelpe til med førstegangs salg til andre potensielle kunder. Grunnen til det er at disse kundene vil ofte snakke med andre om produktet, og dermed hjelpe til med å spre ordet om visjonen (Blank & Dorf, 2012).

Figur 8: Early adopters (Blank & Dorf, 2012: 207)

Kundeoppdagelsesprosessen har fire faser i følge Blank & Dorf (2012: 223-227) og kan oppsummeres slik:

• **Fase 1**
  Bruk Canvas forretningsmodell og del visjonen opp i de 9 ulike blokkene av modellen. Deretter skriv ned de hypoteser og eksperimenter som må gjøres for bekrefte om hver enkelt antagelse stemmer eller ikke.

• **Fase 2**
  Utfør de hypoteser og eksperimenter som ble skrevet ned i fase 1. Dette vil hjelpe til med å få fakta på bordet og en dypere forståelse av kunden, arbeidsflyten, organisasjonen og produktbehovene. Kun når all fakta er på plass, oppdaterer man forretningsmodellen.

• **Fase 3**
• **Fase 4**
  
  Her stopper man opp og bekrefter at man har:
  
  ▪ Full forståelse av kundene sine problemer, lidenskaper og behov.
  ▪ Bekreftelse på at kunde verdien løser problemer, lidenskaper og behov.
  ▪ En bestemt størrelse på kundegruppe som ønsker å kjøpe produktet.
  ▪ Lært hva kundene er villige til å betale for produktet.
  ▪ Et resultat som føre til økonomisk gevinst og levedyktig bedrift.

Kun hvis man kan bekrefte det som er nevnt ovenfor i fase 4 går man videre med kundegodkjenningen. Hvis *ikke* alt kan bekreftes må man gå tilbake igjen å foreta nye hypoteser og eksperimenter på kunder.

### 3.3.3 Kunde validering

Det er viktig at det er gründeren som leder kundeutviklingsprosessen. Prosessen foregår gjennom ulike steg, og her er det viktig at gründeren selv får høre direkte fra kundene hva de mener er feil eller mangler med både produkt og forretningsmodell. Gründeren er den eneste personen som kan ta avgjørelsen om å gjøre større endringer. Negative tilbakemeldinger fra kunder, er noe ansatte misliker å fortelle videre til gründeren. Av den grunn er det viktig at gründeren leder kundeutviklingsprosessen (Blank & Dorf, 2012).

I hvert steg av kundeutviklingsprosessen prøver man å "test selge" forretningsidéen. Ved bruk av hypoteser og eksperimenter forsøker man å gjøre observasjoner fra virkelige omgivelser om til fakta, ved å stille grunnleggende spørsmål. Disse spørsmålene skal hjelpe til med å svare på spørsmålene nevnt under (Blank & Dorf, 2012):

- Forstår vi salgs/kjøpsprosessen til kunden?
- Er det mulighet for gjentakelser?
- Kan vi bevise at det er mulighet for gjentakelser?
- Kan vi få ordre/brukere til dette produktet?
Har vi testet distribusjonskanalene?
Er vi trygge på at vi kan skalere til en levedyktig bedrift å oppnå økonomisk gevinst?
Har vi posisjonert både produktet og selskapet riktig?

Slike hypotese tester vil være grunnleggende fakta man trenger svar på, for å avgjøre om en har et sterkt nok produkt, eller riktig marked for å skalere salg og markedsføring. Har man all fakta og svar, er det enda for tidlig til å utføre noen salgsplan eller salgsstrategi. Det er fordi man rett og slett ikke har nok fakta enda, til å bygge et veikart for salg (Blank & Dorf, 2012).


Kundegodkjenningsprosessen er i følge Blank & Dorf (2012) ferdig når oppstartsbedriften har svar på, og kan bekrefte disse tre spørsmålene:

1. Kan virksomheten skaleres?
2. Har vi et gjentagende og skalerbart veikart for salg?
3. Er slagstrakten forutsigbar?

Samme som kundeoppdagelsesprosessen har kundegodkjenningsprosessen også fire faser i følge Blank & Dorf (2012: 253-258) og kan oppsummeres slik:

- **Fase 1**
  "Gjør deg klar for å selge". Her skal man gjøre entreprenørskapsteamet mest mulig forberedt på å gå ut og teste de ulike salgs aktivitetene på virkelige kunder. (produktposisjonering, salg/ markedsføring, distribusjon, veikart for salg og rådgivere)

- **Fase 2**
  Gründeren må selv ut å møte kundene selv ansikt-til-ansikt å teste både produkt og forretningsmodell. Dette er den ultimate testen hvor tilbakemeldinger vil svare på om en fortsetter, eller gjør større endringer.

- **Fase 3**
  Her har man en midlertidig løsning på en forretningsmodell som man skal testes på eksperter/ analytikere innenfor aktuell industri og en større kundegruppe.

- **Fase 4**
  Her stopper man opp og vurderer hver eneste detalj for å bestemme seg om man godkjenner kundegodkjenningsprosessen. Man stiller seg med andre ord følgende spørsmål: *Er dette en virksomhet som er verdt å satse på, og vil den kunne vokse, samt gi økonomisk gevinst? (Pivot eller Persevere?)*.
3.3.4 Business model canvas


![Business model canvas](image_url)

**Figur 9:** Business model canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010) (32)

3.3.5 Hvordan oppnå produkt og markedsposisjon

4. METODE

4.1 Innledning

I denne delen av oppgaven presenteres metodedelen, hvor jeg i kapittel 4.2 starter med en redegjørelse av hvordan aksjonsforskning benyttes som en tilnærming av forskningsspørsmål og min vurdering rundt valg av metode. I kapittel 4.3 beskriver jeg stegene i selve aksjonsforskningsprosessen, for deretter å gjøre rede momenter som kvalitet og validitet i kapittel 4.4. Videre i kapittel 4.5 kommer jeg inn på fordeler og ulemper med aksjonsforskningen, og i kapittel 4.6 nevner jeg kort metodene jeg benyttet meg av for innsamling av data. Til stutt i kapittel 4.7 gjør jeg rede for hvordan jeg har designet min aksjonsforskning ved å plassere mine handlinger inn i de ulike stegene i forskningsmodellen min.

4.2 Aksjonsforskning som metode og valg av tilnærming

Aksjonsforskning som metode benyttes i virkelige situasjoner for å løse reelle problemer ved å øke forståelsen for egen praksis, eller bidra til sosiale endringer i samfunnet (Valsa Koshy, 2005). Lean Startup er en teori som kan være med på å forbedre hvordan entreprenører i dagens innovative verden, løser de ulike utfordringene de møter i praksis. Aksjonsforskning kan på mange måter sammenlignes med Lean Startup teoriens læringssirkel, som bygger på flere grunnpilarer fra aksjonsforskning. Aksjonsforskning er derfor den forskningsmetoden jeg kommer til å benytte meg av, da jeg mener den tilnærmingen egner seg best for min oppgave.

Det er flere ulike definisjoner av aksjonsforskning i litteraturen, gitt av ulike forfattere. Nedenfor siteres en definisjon av aksjonsforskning, som er mest nærliggende Lean startup teorien:

*Action research is essentially an on-the-spot procedure designed to deal with a concrete problem located in an immediate situation. This means that ideally, the step-by-step process is constantly monitored over varying periods of time and by a variety of mechanisms (questionnaires, diaries, interviews and case*
studies, for example) so that the ensuing feedback may be translated into modifications, adjustment, directional changes, redefinitions, as necessary, so as to bring about lasting benefit to the ongoing process itself rather than to some future occasion. (Cohen og Manion, 1994: 192), (Valsa Koshy, 2005: 8).


### 4.3 Aksjonsforskningsprosessen

Figur 10: Visualisering av parallele trinn i aksjonsforskning og lean startup læringsprosessen


Ries et al. (2011) sin Hypothesis-Driven Entrepreneurship Prosess Steps model skal jeg bruke til å teste ut forretningsidéen min i fire av de ni byggeblokkene i canvas forretningsmodellen beskrevet i kap. 3.3.5. De fire blokkene jeg har valgt er; verdikjeder, kundesegmenter, distribusjonskanaler og inntektsstrømmer, som er de mest sentrale verdidriverne for fremtidig lansering og suksess (Osterwalder & Pigneur, 2010). Man kan på mange måter se på dette som et intensivt opplegg hvor jeg ønsker å gå i dybden og besvare problemstillingen min ved bruk av en deduktiv tilnærming. Først tilegner jeg meg etablert teori og samler inn data senere i prosessen ved å videreføre hypotesetester rundt et nytt produkt tilbake til teori.
Kvalitet og validitet i aksjonsforskning


Fordeler og ulemper med aksjonsforskning

Det er vanskelig å komme med motsigelser ved bruken av aksjonsforskning, når denne metoden ofte blir brukt av arbeidstakere som ønsker å øke forståelsen for egen praksis, eller utøvere som prøver å få fram en sosial endring i samfunnet, noe som er både utviklende og fordelaktig. På en annen side blir aksjonsforskning sett på som en myk vei å ta, og det er en del etiske forhold jeg må ta hensyn til, som jeg vil komme tilbake til i kapittel 4.6.5. (Valsa Koshy, 2005: 21).

4.6. Datainnsamlingsmetoder

Jeg har en testende problemstilling, hvor jeg eksponerer potensielle kundegrunnlag for min forretningsidé. For å teste problemstillingen min, benyttet jeg meg av ulike teknikker og eksperimenter som er illustrert i tabell 1. I kapittel 4.6 vil jeg komme nærmere inn på hvordan jeg i praksis gjennomførte datainnehengen.

Tabell 1: Oversikt over datainnsamlingsmetoder

<table>
<thead>
<tr>
<th>Datainnsamlingsmetode</th>
<th>Type data som ble samlet inn</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Intervju/ Samtale</td>
<td>Kvalitativ data ut fra respondenter sin reaksjon og kommentarer på min forretningsidé.</td>
</tr>
<tr>
<td>Digital undersøkelse</td>
<td>Kvantitativ data ut fra respondenters svar på enkle Ja/Nei spørsmål rundt min forretningsidé.</td>
</tr>
<tr>
<td>Facebook</td>
<td>Kvantitativ data ut fra antall besøkende, likes, shares, og brukermønster/trafikk.</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Kvalitativ data ut fra kommentarer fra de besøkende.</td>
</tr>
<tr>
<td>Hjemmeside</td>
<td>Kvantitativ data ut fra antall besøkende, likes, shares, og brukermønster/trafikk.</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Kvalitativ data ut fra kommentarer fra de besøkende.</td>
</tr>
<tr>
<td>Internett forum</td>
<td>Kvantitativ data ut fra antall besøkende av tråd.</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Kvalitativ data ut fra kommentarer fra de besøkende.</td>
</tr>
<tr>
<td>Produktbrosjyre</td>
<td>Kvalitativ data ut fra respondenter sin reaksjon og kommentarer.</td>
</tr>
<tr>
<td>Prototype</td>
<td>Kvalitativ data ut fra respondenter sin reaksjon og kommentarer.</td>
</tr>
</tbody>
</table>
4.7 Datainnhenting


Teorien Lean Startup er helt nødvendig for å behandle og analysere primærdataen jeg samler inn.

Working with literature is an essential part of the research process. It inspires, informs, educates and enlightens. It generates ideas, helps form significant questions, and is instrumental in the process of research design. It is also central to the process of writing up; a clear rationale supported by literature is essential, while a well constructed literature review is an important criterion in establishing researcher credibility. (O’Leary, 2004: 66), (Valsa Koshy, 2005: 42-43)

Målet med aksjonsforskningen er at den vil være med på utvikle meg faglig som person, men kan og føre til at Lean Startup teori blir mer anerkjent og akseptert både i teori og praksis. Jeg har gjennomgått relevant litteratur og har personlig erfaring gjennom utdannelse og prosjekter, som vil være med på å underbygge mine forskningsspørsmål. Endringer underveis var jeg åpen for, da jeg fulgte Eric Ries et al. (2011) sin Hypothesis-Driven Entrepreneurship Prosess Steps model (se figur 10). Årsaken til at jeg er åpen for endringer underveis er fordi det kan oppstå ulike implikasjoner, som for eksempel min tilgang til ressurser og tidsbegrensningen som ligger i rammen av en masteroppgave.

4.7.1 Bygg (BUILD)

4.7.1.1 Visjon: (Eric Ries Modell, punkt 1, figur 10)

Quick-Lock sin visjon er formulert som følger:

<<Gjør syklistens hverdag både tryggere og enklere ved bruk av smarte låsmekanismer>>.
Vi kan beskrive vår visjon som et mål vi styrer mot i alt vi sier og gjør. Et entydig og sterkt bilde av en sikrere fremtid og en retningsviser som hjelper oss å treffe riktige valg. Vårt motto «Vår visjon, din sikkerhet» kan redde din sykkel.

4.7.1.2 Antagelser og hypoteser (Eric Ries modell, punkt 2, figur 10)


![Diagram](Diagram.png)

Videre i kapittelet lister jeg opp antagelser og hypoteser for min forretningsidé. Jeg starter først med mine antagelser og hypoteser knyttet til verdiløfte i *tabell 2*, og deretter kundesegment i *tabell 3*, distribusjonskanal i *tabell 4* og inntektsstrøm i *tabell 5*.

**Tabell 2: Verdiløfte – Antagelse og hypoteser**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Canvas forretningsmodell: Verdiløfte (Value Propositions)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Antagelse:</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Hypoteser:</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>1. Jeg tror kunder vil se et behov for Quick-Lock Seat grunnet økt hærverk og tyveri av sykler</td>
</tr>
<tr>
<td>3. Jeg tror kunder ikke er klar over behovet for Quick-Lock Seat før produktet blir vist frem</td>
</tr>
<tr>
<td>4. Jeg tror Quick-Lock Seat har de funksjonene som er mest nødvendige</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabell 3: Kundesegment – Antagelse og hypoteser**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Canvas forretningsmodell: Kundesegment (Customer segments)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Antagelse:</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Jeg tror alle kunder som benytter seg av sykkel som framkomstmiddel vil se et behov for Quick-Lock Seat, da deres sykkel kan bli utsatt for tyveri og hærverk. Ut fra kjøpekraft og sykkelinteresse, har kunder sykler i ulike prisklasser. Jeg tror uansett at de som normalt sett parkerer sykkelen deres utendørs, uavhengig av pris, vil se et behov for Quick-Lock.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Hypoteser:</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>1. Jeg tror kunder som bor i byer vil se et behov for Quick-Lock, da det er høyere risiko for tyveri og hærverk der.</td>
</tr>
<tr>
<td>2. Jeg tror kunder vil se et behov for Quick-Lock Seat uavhengig av kjønn</td>
</tr>
</tbody>
</table>
Tabell 4: Distribusjonskanaler – Antagelse og hypoteser

<table>
<thead>
<tr>
<th>Canvas forretningsmodell: Distribusjonskanaler (Channels)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Antagelse:</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Jeg tror kunder helst vil henvende seg til sportsbutikker eller sykkelspesialister for å kjøpe Quick-Lock Seat. Det er fordi disse stedene har et bredt utvalg av sykler og den ekspertisen som kunden gjerne søker ved kjøp av ny sykkel og utstyr.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Hypoteser:</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>1. Jeg tror kunder vil kjøpe Quick-Lock Seat hos sportbutikker/ sykkelspesialister</td>
</tr>
<tr>
<td>2. Jeg tror distributører vil være villige til å tilby deres kunder Quick-Lock Seat</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Tabell 5: Inntektsstrøm – Antagelse og hypoteser

<table>
<thead>
<tr>
<th>Canvas forretningsmodell: Inntektsstrøm (Revenue Streams)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Antagelse:</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>Kunder er villige til å betale 199 NOK for Quick-Lock Seat, da summen er liten sammenlignet med verdien på de fleste sykkelseter. Distributører vil også se på 199 NOK for Quick-Lock Seat som en veiledende utsalgspris med fortjeneste.</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Hypoteser:</strong></td>
</tr>
<tr>
<td>2. Jeg tror distributører vil se på Quick-Lock Seat som et attraktivt produkt med potensiale for mersalg og fortjeneste ved 199NOK som veiledende pris.</td>
</tr>
</tbody>
</table>

4.7.1.3 Spesifiser MVP (Eric Ries Modell, punkt 3, figur 10)

**Quick-Lock Seat/ Prototype:**

Jeg endret derfor alle deler på millimeterstørrelse for at komponentene skulle passe. Et eksempel på dette kan være et gjennomgangshull på 6mm i diameter. Her vil ikke en bolt på 6mm i diameter kunne føres gjennom ved bruk av 3D-printeren, som jeg benyttet meg av. Med andre ord, går man til jernvarehandelen og kjøper en M6 bolt og M6 mutter, vil de passe sammen. Slik er ikke tilfellet ved 3D-printing. Minste margin var her på 0,2mm, dermed måtte jeg tegne hele Quick-Lock Seat på nytt etter samme design.

**Figur 12: Prototype**

Quick-Lock Seat ble i 3D-printeren skrevet ut i ensfarget plastmateriale. Prototypen er derfor ikke robust nok til å motstå de påkjenninger den i virkeligheten vil kunne bli utsatt for, men har de enkleste funksjonene som trengs for å gi en illustrasjon av et virkelig produkt (se figur 12 eller vedlegg G).

**Hjemmeside og Facebook:**

For å illustrere Quick-Lock Seat på en mer profesjonell måte, laget jeg en hjemmeside for produktet (quicklock.org). Jeg brukte her et online verktøy som heter Wix. Her kjøpte jeg en webpakke som gjorde det mulig for meg å sette opp både nettside, domene og bedre synlighet i enkelte søkmotorer. For å få til en velfungerende hjemmeside, brukte jeg flere timer på både redigering og animering av bilder, samtidig som jeg planla brukermønsteret. Jeg ønsket at besøkende skulle se på bildene av Quick-Lock Seat, klikke seg videre i menyen og ta en digital undersøkelse hvis besøkende var interessert i produktet. Hjemmesiden brukte jeg både for å promotere Quick-Lock Seat og undersøkelsen som hjemmesiden var linket opp mot. Quick-Lock hjemmesiden er illustrert i **figur 13**.

For å markedsføre Quick-Lock Seat på en effektiv måte, laget jeg også en Facebookside (facebook.com/quicklockseat) som illustrert i **figur 14**. Facebook er et nyttig verktøy for å nå ut til potensielle kunder, samtidig som datatafikk automatisk blir registrert. På den måten kan man danne seg et kart over hvem de besøkende er
både på geografisk og demografisk nivå. For at bilder skulle passe både reklamer, coverbilde og profilbilde måtte jeg redigere en del bilder. Målet var at Facebooksiden skulle skape interesse rundt Quick-Lock Seat og lede potensielle kunder til Quick-Lock sin hjemmeside. (*Se vedlegg C*)

**Figur 13:** Quick-Lock nettside (28)

**Figur 14:** Quick-Lock Facebook side (28)
Designbeskyttelse (IPR):

For å beskytte mitt åndsverk, valgte jeg å søke om designbeskyttelse. I dag er det mange ulike systemer som er knyttet til sykkel. Av den grunn har ikke Quick-Lock Seat stor nok nyhetsgrad for at en patentsøknad ville blitt godkjent. Dette ble jeg klar over etter jeg forhørte meg med næringslivskontoret ved NMBU. Det er likevel ingen hindring å satse kommersielt med Quick-Lock Seat. Designbeskyttelsen gir meg ved endelig godkjenning beskyttelse inntil 5 år i Norge, hvor søknaden ble avlagt. Ved endelig godkjenning vil designbeskyttelsen gi meg første prioritet ved søk om beskyttelse i andre land, inntil 6 måneder fra godkjennelsesdato av søknad. Søknaden finner man på patentstyret sin hjemmeside ved å søke i deres database for design og bruker søkeordet: Låsmekanisme. (se vedlegg D)

Produktbrosjyre:

I tillegg til å presentere prototypen av Quick-Lock Seat for potensielle kunder, laget jeg en produktbrosjyre jeg kunne bruke til å illustrere låsmekanismen med. På den måten kunne jeg illustrere låsmekanismen med farger, hvordan den monteres og hvordan låsmekanismen ville se ut etter den er montert på sykkel (se figur 15).

FIGUR 15: Produktbrosjyre side 1 og 2
4.7.2 Mål (MESAURE)

4.7.2.1 Prioriter tester/datainnsamling (Eric Ries Modell, punkt 4 og 5, figur 10)

Jeg samlet data ved å møte potensielle kunder og distributører i Oslo, Kristiansand og Stavanger, og eksponerte dem for min forretningsidé på følgende måte:

1. Snakket direkte med potensielle kunder og eksponerte dem for forretningsideen ved bruk av prototypen, produktbrosjyre og en undersøkelse.
2. Lanserte hjemmeside og facebookside – Målte antall klikk/ likes/ besøkende, viral spredning, bevegelsesmønster, og antall svar på undersøkelse.

Jeg har snakket med potensielle kunder og eksponert dem for en undersøkelse i både Oslo, Kristiansand og Stavanger. I hovedsak konsentrerte jeg meg om personer som syklet til jobb og skole, men også personer som brukte sykkel til andre daglige aktiviteter. Jeg oppsøkte derfor universiteter, togstasjoner, bedrifter, kjørte rundt i bil, samtidig som jeg også forsøkte å sykle rundt for å treffe på respondentene mine.

Når jeg oppsøkte distributører i de ulike byene, oppsøkte jeg de store kjente sportskjedene som XXL, G-Max, G-Sport, Intersport, Mx-Sport, Sport 1 og andre lokale sykkelspesialister. Det var forskjellig fra by til by hvor lett det var å oppsøke sportskjedene, etter som jeg ikke var like stedkjent i alle byene. I Stavanger opplevde jeg å besøke sportskjeder på sentrale steder, som ikke solgte sykler eller hadde satt fram varepartiet enda. I Kristiansand hvor jeg er oppvokst var det lettere å bevege seg rundt. Her har jeg også kontakter, som introduserte meg til personer med mer innflytelse på sportskjeden generelt, med tanke på stilling ogansiennitet. Oslo er en stor by, og det merkes i butikkene også. Her måtte jeg for eksempel trekke kølapp hos en av sportskjedene og vente på kundebehandling. Da det var min tur, hadde de dessverre ikke tid på grunn av stor pågang, noe som jeg godt kunne forstå.

Samtidig som jeg gikk ut for å treffe potensielle kunder og distributører, brukte jeg i samme periode også tid på å skape trafikk til Quick-Lock sin hjemmeside og Facebookside. Det gjorde jeg ved å sitte på MacBook’en min innendørs, i de
tidsrommene det var mindre aktuelt å gå ut i felten for å treffe på ønsket kundegruppe (i arbeidstiden). Da brukte jeg digitale verktøy, som annonser på Facebook og aktivt kommenterte på innlegg og forum, som var relevant for Quick-Lock. Denne aktiviteten gjorde jeg for å få ønsket kundegruppe til å besøke Quick-Lock sin hjemmeside og Facebookside. Her håpet jeg på å generere klikk og likes på de ulike sidene, samtidig som besøkende tok undersøkelsen både på hjemmesiden og Facebooksiden. Internettsidene var begge linket opp mot undersøkelsen.


Ute i felten:
Metoder man kan benytte for innhenting av data er flere. Jeg tenkte derfor over hva som ville passe best med forskningsprosjektet mitt. Målet var å gå direkte på respondenter som kom syklende og valgte derfor å benytte meg av følgende metorder:

- **Intervju/samtale:**
gruppe mennesker jeg ønsket å intervjue. Kommentarer og reaksjoner som skilte seg ut noterte jeg meg.

• Spørreundersøkelser:

Jeg laget totalt fire digitale spørreundersøkelser som inneholdt de samme spørsmålene, men litt annerledes tilnærmning i én av undersøkelsene. Tre av undersøkelsene brukte jeg på tre ulike kundesegmenter; én på studenter, én på pendlere/ mosjonister, og én på Quick-Lock sine besøkende på internett. Undersøkelsene inneheldt som nevnt de samme spørsmålene, men benyttet meg her av tre forskjellige. Årsaken til det var for å kunne se om det var noen klare forskjeller på de ulike kundesegmentene sine besvarelser.


I undersøkelsene brukte jeg et enkelt språk, med enkle ja/nei spørsmål, flervalgsspørsmål og avhukingsspørsmål. Noen av spørsmålene hadde kommentarfelt der respondenten kunne utdype begrunnelse for svar. Alle spørsmålene i undersøkelsen måtte besvares, mens kommentarfeltene var valgfrie. Årsaken til at kommentarfeltene var valgfrie, var fordi respondentene jeg ønsket å komme i kontakt med, ofte kom syklende da jeg kontaktet dem. Enten respondentene skulle på jobb, forelesning eller hjem, ønsket de ikke å bruke for lang tid på å fylle ut et spørreskjema. Tanken bak spørsmålene i undersøkelsene mine var at de ville hjelpe meg med å bekrefte/ av-bekrefte mine hypoteser.
• **Observasjoner:**


• **Føring av notater:**

Etter møte med respondentene tok jeg notater av hva jeg observerte. Observasjoner av respondentenes reaksjoner og forklaringer når jeg eksponerte dem for bilder og prototypen av Quick-Lock Seat, var det jeg helst var ute etter. De dagene jeg fikk med meg hjelp, diskuterte og reflekterte vi over hvert møte med de ulike respondentene og noterte det som ble observert. Notatene jeg skrev ned brukte jeg senere som knagger for å knytte innsamlet data oppimot. Notatene hadde også en motiverende effekt da jeg opplevde at de fleste kommentarer var positive, samtidig som det ga meg idéer for videre arbeid med forretningsidéen.
Internett:
For mange suksessfulle bedrifter har bruken av internett vært en helt avgjørende faktor, da man kan nå ut til en mye større kundegruppe på en rask og enkel måte. Ved bruk av digitale tjenester kan man også måle internetttrafikk for å se hvem brukeren av de ulike tjenestene er. Det er flere verktøy å velge mellom, men jeg valgte å bruke Facebook Insights/ ads manager og Google Analytics. De er begge kjente og velfungerende verktøy for å måle internetttrafikk.

- **Facebook Insights/ ads manager:**

- **Google Analytics:**
  - Ved å legge til domene (quicklock.org) i Google Analytics fikk jeg tilgang til analyse over hvor mange som besøkte hjemmesiden til Quick-Lock. Google Analytics ga meg også tilgang til analyse over hvor besøkende kom fra og hvordan de besøkende bevæg seg rundt på hjemmesiden. Google Analytics var et nyttig verktøy for å lære mer om personene som besøker min hjemmeside. Her fikk jeg også tilgang på data illustrert med både tall og grafer på geografiske og demografiske nivåer (se vedlegg E).
4.7.3 Lær (Learn)

Metoder man kan velge for å reflektere over egne læringspunkter under forskningsarbeidet er flere. Ute i felten valgte jeg som nevnt å føre notater på hva jeg observerte av reaksjoner og kommentarer respondentene ga, etter de ble eksponerte for forretningsidéen min. Samtidig fylte alle respondentene ut en digital undersøkelse. Etter jeg var ferdig med feltarbeidet, satte jeg meg ned for å se over all data jeg hadde samlet inn for å gjøre meg opp noen tanker. Deretter skrev jeg dem ned og reflekterte over dem.

Digitale verktøy ble brukt gjennom hele forskningsprosessen, hvor jeg hadde lett tilgang til innsamlet data. Jeg sjekket denne data kontinuerlig, da facebook insights og google analytics loggførte all trafikk automatisk for meg. Målet var å nå ut til kundegruppen jeg i mine antagelser har pekt meg ut. Det var derfor viktig for meg å sjekke om jeg traff riktig målgruppe og geografisk område, dette for at innsamlet data skulle ha noen nytteverdi for meg.

Spørsmål jeg ofte stilte meg selv under reflekteringen var; "Hva har jeg lært?", "Hvordan kan jeg forstå det jeg har funnet?", "Kan jeg gjøre noe annerledes?", "Er det noe jeg bør endre på?", "Hvordan blir jeg som oppfinner, påvirket av innsamlet data"?, "Svarer innsamlet data på mine antagelser og hypoteser?". Samtidig som jeg stilte meg selv spørsmål, brukte jeg også kundeutviklingsmanifestet til Blank & Dorf (2012) for å trekke ulike spørsmål jeg kunne reflektere over (se vedlegg A). Konsekvent forsøkte jeg å reflektere over innsamlet data og gjorde opp noen tanker og meninger. Årsaken til det var at jeg i denne delen av Eric Ries et at. (2011) sin modell skulle lære av eksperimentene jeg har gjennomført for å bekrefte eller avbekrefte mine hypoteser.

Etter som innsamlet data bekreftet eller av-bekreftet mine hypoteser måtte jeg foreta flere avgjørelser. Jeg måtte enten avgjøre om jeg skulle fortsette, gjøre en større endring, eller kanskje ta den vanskeligste avgjørelsen av dem alle, nemlig innse at det kanskje ikke er noen forretningsmulighet for Quick-Lock Seat. Analyse og resultater av min konkrete hypotesetesting vil jeg komme tilbake til i kapittel 5.
4.7.4 Utvalg og rekruttering


4.7.5 Etiske avveininger

Uavhengig av hvilken forskningsmetode man benytter seg av er det viktig med etiske retningslinjer, både for innsamling av data og publisering av funn. Det er for å sikre seg om at undersøkelsen er kompatibel med andre profesjonelle ansvarforhold. Min rett til å bedrive denne aksjonsforskningen er at jeg er en masterstudent, der det er


Jeg gjorde det klart ovenfor respondentene at jeg holdt på med en masteroppgave, og at jeg var pliktig til å formidle mine forskningsresultater for at forskningen skulle ha noen form for nytteverdi. Under forskningsprosessen min gjorde jeg derfor følgende:

- Spurte respondentene om tillatelse.
- Forklarte tydelig hva som var meningen med forskningsarbeidet.
- Holdt navn og identitet til respondentene konfidensielt og ugjenkjennelig.
5. RESULTAT OG DRØFTING

I dette kapittelet analyserer jeg og drøfter data som jeg har samlet inn, for å underbygge forskningsresultatene på mine antagelser og hypoteser. Innsamlet data er basert på observasjoner og undersøkelser av respondentene jeg møtte ansikt-til-ansikt, samt besøkende på Quick-Lock sin hjemmeside. Jeg starter derfor i kapittel 5.1 med analyse av primærdata og hypoteseresultater, og avslutter med en oppsummerende drøfting av endelige resultater i kapittel 5.2.

5.1 Analyse av primærdata og hypoteseresultater

Kapittel 5.1 er bygget opp etter de 4 blokkene i canvas business modell, som jeg valgte å teste ut min forretningsidé i (jfr.kap.4.7.1.2). Jeg starter derfor i kapittel 5.1.1 med å presentere analyse av data og hypoteseresultater knyttet til verdiløfte. Videre følger analyse av data og hypoteseresultater knyttet til kundesegment i kapittel 5.1.2. I kapittel 5.1.3 presenterer jeg distribusjon og til slutt i kapittel 5.1.4 presenteres inntektsstrøm.

5.1.1 Verdiløfte (Value propositions)

Verdiløfte er grunnen til at kunder velger et selskap over et annet, da det selskapet dekker et behov eller løser et problem som tilfredsstiller kunden. Min forretningsidé Quick-Lock Seat kan sammenlignes med andre produkter på markedet. Jeg mener likevel at kunden vil se både behov og fordel med Quick-Lock Seat, som har en enkel låsmekanisme i forhold til andre produkter som eksisterer på markedet i dag. For å teste min mening knyttet til verdiløfte, eksponerte jeg respondentene for både prototype, produktbrosjyre og internetside, og stilte følgende spørsmål for å bekrefte eller av-bekrefte mine hypoteser:

• **Spørsmål 1**: Ser du et behov for Quick-Lock Seat?
• **Spørsmål 2**: Ville Quick-Lock Seat løst et reelt problem for deg?
• **Spørsmål 3**: Var du klar over behovet for Quick-Lock Seat før du fikk se produktet i dag?
• **Spørsmål 4**: Hva legger du mest vekt på ved evt. kjøp av Quick-Lock Seat?
Figur 16: Ser du et behov og løses et reelt behov?- Resultater fra undersøkelse \(^{(6,10)}\)

**Resultater fra undersøkelse:**

mosjonister svarte 88% av 26 pendlerne/ mosjonister at de så et behov, mens 62% av mente det løste et reelt problem for dem.

Undersøkelsen på internett la jeg opp litt annerledes, da jeg under respondentenes besvarelser ikke kunne kommunisere med dem. **Spørsmål 1: Ser du et behov for Quick-Lock Seat?**, fungerte her som et filterspørsmål der respondentene som svarte **ja** på at de så et behov, ble sendt videre i undersøkelsen. Respondentene som svarte **nei** ble her sendt ut av undersøkelsen. Av den grunn er det forskjell på antall besvarelser på **spørsmål 1 og spørsmål 2** for internett besvarelser. Diagrammene for internett besvarelser viser at 77% av 60 respondenter ser behovet for Quick-Lock Seat, mens 61% av de 46 respondentene som gikk videre i undersøkelsen mener Quick-Lock Seat vil løse et reelt problem for dem.

**Resultater fra observasjoner:**

Da respondentene ble stilt spørsmålene om de så behovet for Quick-Lock Seat og om låsmekanismen faktisk ville løse et reelt problem for dem, var de fleste positive. Flere kunne se seg tilbake og si seg enig med at de ved flere anledninger hadde sett sykler som gjerne manglet sete, eller generelt var blitt utsatt for hærverk. De fleste respondentene mente at det var et behov for Quick-Lock Seat, men om respondentene selv var bekymret for at deres sykkelsete skulle bli utsatt for tyveri var det ulike meninger. Likevel mente de fleste at de kunne tenkt seg Quick-Lock Seat.

- **Noen kommentarer fra respondentene som fremkom:**
  - **Ser du et behov for Quick-Lock Seat?**
    - ”Absolutt! De stjeler jo alt, så det er absolutt et behov”
    - ”Genialt produkt! Når kommer det for salg?”
    - ”Ja! Mange seter er jo dyre, så ser behovet jeg”
    - ”Nei, vil de ha setet stjeler de nok heller hele sykkelen”
  - **Løser Quick-Lock Seat et reelt problem?**
    - ”Ble nettopp frastjålet setet, så ja det vil det”
    - ”Nei! Har så gammel sykkel, så da kjøper jeg heller ny sykkel”
    - ”Nei! Jeg har blitt frastjålet sykkel, men aldri setet”
Figur 17: Klar over behovet for Quick-Lock Seat? - Resultater fra undersøkelse

Kunder har ofte ingen klar overbevisning om hva som er deres behov, før et produkt faktisk blir plassert i hendene på dem. Apple med sin iPhone er et typisk eksempel som illustrerer at kundebehovet ble skapt av entreprenøren. I dag eier de fleste en smarttelefon. Jeg ønsket derfor å legge prototypen av Quick-Lock Seat i hendene på mine respondenter, for å se om denne opplevelsen kunne være med på å justere deres forventninger til Quick-Lock Seat. Jeg spurte derfor respondentene i spørsmål 3 om de var klar over behovet for Quick-Lock Seat før de fikk se og føle på produktet?

Resultater fra undersøkelse:

Ser man på diagrammene over de ulike respondentene i figur 17 er det tydelig at flertallet av både studenter, pendlere/ mosjonister og besøkende på Quick-Lock Seat sine internetsider har svart nei. De var ikke var klar over behovet for Quick-Lock Seat før de ble eksponert for en prototype og bilder av forretningsidéen. Av studenter er det 79% av 43 respondenter som ikke var klar over behovet fra før. Videre ser
man i diagrammet over pendlere/ mosjonister at 81% av 26 respondenter ikke var klar over behovet, mens hos respondentene på internett var det 70% av 46 respondenter som ikke var klar over behovet. Sammenligner man resultatene i figur 16 med figur 17 er det positive tall i forretningsidéens favør. Behovet viser seg å ikke være kjent før Quick-Lock Seat blir plassert i hodet på den potensielle kunden, men at de fleste er positive til produktet og ser et behov. Dette etter de er blitt eksponert for en konkretisering av forretningsidéen.

Resultater fra observasjoner:

Min oppfatning var at de fleste ikke var klar over behovet for Quick-Lock Seat, før jeg la prototypen i hendene på dem og viste produktbrosjyre. Mange humret litt, og lurte på hvorfor de ikke hadde tenkt over det før, eller sett noe lignende. To av respondentene jeg møtte på hadde lignende system som Quick-Lock Seat allerede montert. Det lignende systemet var en seteklemme som illustrert i figur 4 hvor gjennomgangsbolten var byttet ut med en spesial bolt. Likevel var de to respondentene positive til Quick-Lock Seat da den enkelt kunne låses og muligheten for å justere seteposisjonen, men de ville ikke ha byttet deres nåværende system før ved eventuelt kjøp av ny sykkel.

• Noen kommentarer fra respondentene som fremkom:
  ▪ Var du klar over behov for Quick-Lock Seat før i dag?
    ➢ "Morsomt produkt! Har ikke tenkt på det før, men nok lurt".
    ➢ "Har spesialbolt fra før jeg, men smart produkt. Ville nok ikke byttet ut systemet jeg har da, før evt. kjøp av ny sykkel men."
    ➢ "Rart jeg ikke har tenkt på det før. Smart idé! Med flere låser, så er kanskje sykkelen mindre attraktiv å stjele".
    ➢ "Var vel klar over det, men ikke tenkt så mye på det. Låser sykkelen innendørs både hjemme og på jobb".
    ➢ "Har ikke tenkt så mye på lås akkurat til sete, men sykkelen er forsikret. Vil de ha setet, får de nesten bare ta det. Tror heller de tar hele sykkelen da".
Figur 18: Oversikt over hva som vektlegges mest ved kjøp av Quick-Lock Seat - Resultater fra undersøkelse (17,18,19,20,21,22)

Lean Startup teori sier man skal lage et MVP med kun de funksjoner og egenskaper som er nødvendige for å utføre eksperimenter og samle data (Ries, 2011). Jeg valgte derfor å spør i spørsmål 4 om hva de ulike respondentene vektlegger mest ved et eventuelt kjøp av Quick-Lock Seat, dersom låsmekanismen kommer på markedet?

Prototypen består i dag av plastikk og vil ikke tåle de påkjenninger den i realiteten vil kunne bli utsatt for. Et fullverdig produkt må derfor produseres i et annet materiale. Her er det flere faktorer som spiller inn og må vurderes. Eksempelvis må man tenke
på materialkostnader og produksjonskostnader, og forskjellige materialer varierer i både vekt og pris. Ønsker kunden en lås som er både lett og robust vil normalt materialkostnaden stige, som ved for eksempel bruk av aluminium fremfor stål. Aluminium er normalt dyrere enn stål. Hvis det viser seg at vekten på Quick-Lock Seat ikke er av stor betydning, er det en mulighet for å produsere låsmekanismen i stål fremfor aluminium. Stål kan føre til reduserte materialkostnader og er samtidig like robust, hvis ikke mer. Dette var et eksempel, men det er også flere faktorer man må tenke over, som for eksempel design, brukervennlighet, pris og farge.

**Resultater fra undersøkelse:**

Ser man på diagrammene i **figur 18** vises en oversikt fra undersøkelsen der respondentene hadde mulighet til å krysse av på flere faktorer. Ved å krysse av på de forskjellige faktorene, ga respondentene uttrykk for hva de ville vektlagt mest ved et eventuelt kjøp av Quick-Lock Seat.


**Resultater fra observasjoner:**


- Noen kommentarer fra respondentene som fremkom:
  - "Liten og grei lås, bare den er robust nok?".
  - "Design er viktig og låsen bør helst være i sort farge".
  - "Kunne man fått den med kodelås, har du tenkt på det?".
  - "Vil den passe alle størrelser? Standard størrelse er jo 27,3mm, men ser bra ut".
  - "Vekt er ikke så viktig, da låsen er så liten"
  - "Den er jo lett å montere, da den eneste forskjellen bare vil være selve låsmekanismen"
  - "Litt stor og klumpete, men ellers en smart lås"

I **tabell 6** er en oversikt over mine hypoteser som er knyttet til Quick-Lock Seat sitt verdiløfte. Ut i fra min analyse og drøfting av resultater fra innsamlet data, forsøker jeg her å bekrefte eller av-bekrefte mine hypoteser. Etter som jeg bekrefter eller av-bekrefter mine hypoteser, følger det en drøfting som underbygger grunnlaget for valg.
Tabell 6: Verdiløfte – Bekreftelse eller av-bekreftelse av hypotese

<table>
<thead>
<tr>
<th>Canvas forretningsmodell: Verdiløfte (Value Propositions)</th>
<th>Bekreft</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Hypotese:</strong></td>
<td><strong>Ja</strong></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>1. Jeg tror kunder vil se et behov for Quick-Lock Seat grunnet økt hærverk og tyveri av sykler.</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i figur 16 viser tydelig at respondentene ser et behov for Quick-Lock Seat. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotese. Det er et behov for Quick-Lock Seat.</td>
<td>✓</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>2. Jeg tror Quick-Lock Seat løser et reelt problem for kunden, ved mulighet for låsing av sykkelsetet.</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>3. Jeg tror kunder ikke er klar over behovet for Quick-Lock Seat før produktet blir vist frem.</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i figur 17 viser tydelig at respondentene ikke var klar over behovet for Quick-Lock Seat, før de ble eksponert for forretningsidéen. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen. Kunder ikke er klar over behovet for Quick-Lock Seat.</td>
<td>✓</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>4. Jeg tror Quick-Lock Seat har de funksjonene som er mest nødvendige.</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i figur 18 viser at respondentene som i mine antagelser, vektlegger sterkest de egenskapene, eller funksjonene Quick-Lock Seat i dag allerede har. (Respondenter var ikke klar over spørsmålet om antatt pris i denne delen av undersøkelsen). Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen. Quick-Lock Seat har de funksjoner og egenskaper som er mest nødvendige.</td>
<td>✓</td>
</tr>
</tbody>
</table>

5.1.2 Kundesegment (Customer segments)

Kundesegment definerer den ulike gruppen av mennesker jeg ønsker å eksponere mine forretningsidé for. Jeg valgte å eksponere mine forretningsidé for både studenter, pendlere/ mosjonister. Gjennom bruk av digitale verktøy prøvde jeg også å nå ut til samme målgruppe over internett. Ulike kundegrupper kan ha ulike behov eller problemer. Jeg ønsket derfor å eksponere forretningsidéen mine for ulike grupper mennesker, for å se om de hadde noe til felles. Eksisterer det et felles behov eller problem kundegruppen ønsker skal bli løst, vil det bli lettere for meg å finne ut
hvordan jeg skal imøtekomme de potensielle kundene ved en eventuell lansering av låsmekanismen.

5.1.2.1 Geografisk segmentering:


![Geografisk segmentering over behov for Quick-Lock Seat](image)

**Figur 19:** Geografisk oversikt over segmentering av respondenter – Besvarelser på spørsmålet om behov – Resultater fra undersøkelse

Det totale resultatet over studenter og pendlere/mosjonister som så et behov for Quick-Lock Seat er presentert tidligere i figur 16. I figur 19 viser jeg en igjen en oversikt over det totale antallet studenter og pendlere/mosjonister som ser behovet,
men **figur 19** viser også en geografisk oversikt. Jeg beveget meg fra by til by, for å se om besvarelsene fra de ulike byene ville utgjøre noen forskjell på testresultatene mine. Antallet av de forskjellige grupper mennesker jeg eksponerte min forretningsidé for varierer litt. Det var ikke noe problem å finne sykler i byene, men det var ikke like lett å finne selve syklisten, som også er årsaken til at antallet av respondenter varierer i de ulike byene.

Selv om antallet på de forskjellige grupper mennesker varierer i de forskjellige byene, ser jeg ikke tydelige tegn på store variasjoner på spørsmålet om respondentene ser et behov for Quick-Lock Seat. Ut i fra mine testresultater ser de fleste respondentene behovet for Quick-Lock Seat, noe som kan vise til at de alle har samme behov. Resultatet kan nok også ha en sammenheng om at både Oslo, Rogaland og Agder ligger blant toppen av antall anmeldte sykkeltyverier (Christiansen, VG, 2012).

Jeg nevnte tidligere at jeg ønsket å nå ut til samme grupper mennesker ved bruk av digitale verktøy over internett. Jeg laget både en hjemmeside og Facebookside. Ved bruk av Facebook sine innstillinger kan man spisse seg inn på målgruppen man ønsker å nå ut til. Samtidig som jeg tilpasset innstillingene for å nå målgruppen min på Facebook, kommenterte jeg også på relevante innlegg, liket andres hjemmesider og postet i forum som var relatert til min målgruppe, både på geografisk, demografisk og psykografisk nivå. Ved bruk av verktøyene i både Facebook insights og Google Analytics forsøkte jeg heletiden å sjekk at jeg traff riktig målgruppe. Geografisk oversikt over respondenter som besøkte Quick-Lock sine internettssider og tok undersøkelsen, internettsidene var liket opp i mot, illustreres i **figur 20**. Den geografiske oversikten i **figur 20** viser hvilket område respondentene som svarte på undersøkelsen har som deres bosted, men også hva de svarte på spørsmålet om behovet for Quick-Lock. Antallet på de forskjellige respondentene som svarte på undersøkelsen varierte i de forskjellige byene. Jeg forsøkte målrettet å treffe utvalget mitt av respondenter og byer jeg hadde valgt, men det var opp til hver enkelt besøkende, om de frivillig ønsket å ta undersøkelsen, som var linket til internettsidene mine.
Selv om antallet på respondenter er forskjellig i de ulike byene som illustrert i figur 20, ser jeg likevel ikke noen tydelige tegn på store variasjoner. I undersøkelsen stilte jeg som nevnt spørsmålet om respondentene ser et behov for Quick-Lock Seat. Testresultatene fra undersøkelsen viser de fleste respondentene på internett ser behovet for Quick-Lock Seat i byene, som kan bety at respondentene har et felles behov. Samtidig har jeg med mine undersøkelser fått mest oppmerksomhet i byene Oslo, Kristiansand og Stavanger, som jeg målrettet forsøkte på.

Quick-Lock sin hjemmeside har som man ser i figur 20 fått oppmerksomhet i andre byer også (Se vedlegg E). Totalt var det 538 personer som besøkte Quick-Lock sin hjemmeside i følge data fra Google Analytics. 149 av de besøkende var fra Oslo, 51 besøkende var fra Stavanger og 15 besøkende fra Kristiansand. Ser man på antall
svar på undersøkelsen, sammenlignet med antall besøkende fra de ulike byene, er jeg fornøy med svarprosenten. I Oslo fikk jeg en svarprosent på omtrent 15%, Kristiansand omtrent 34% og Stavanger omtrent 40%. Det overraskende tallet kom fra Trondheim, med flest besøkende etter Oslo med 35 besøkende. Fra Bergen var det 28 personer og Drammen 16 personer. For meg kan det bety at behovet for Quick-Lock Seat er tilstede flere steder i Norge, som jeg må ta med meg i vurderingen for videre arbeid.

5.1.2.2 Demografisk segmentering

Kjønnsfordeling:

Ser du et behov for Quick-Lock Seat?  
(Møter med respondenten i felten)

Kjønnsfordeling over objekter jeg møtte

Kvinnelig respons på behov

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ja (23)</th>
<th>Nei (4)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>85 %</td>
<td>15 %</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Mannelig respons på behov

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ja (39)</th>
<th>Nei (4)</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>91 %</td>
<td>9 %</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Figur 21: Kjønnsfordeling av respondenten møtt ute i felten – Besvarelse på spørsmålet om behov – Resultater fra undersøkelsen (12)
Sykkelinteressen har kun økt i Norge over den siste tiden, både blant menn og kvinner. I følge teknisk ukeblad selges det 350 000-450 000 sykler årlig i Norge (Nettkilde: 2). Kundegrupper er forbundet med demografiske variabler og i **figur 21** ser man en oversikt på kjønnsfordeling av respondentene jeg møtte ansikt-til-ansikt ute i felten. **Figur 21** viser også kjønnsfordeling over respondentenes svar på behov for Quick-Lock Seat.


Min observasjon ute i felten var også at begge kjønn så behovet for Quick-Lock Seat, men med kvinnene måtte jeg gjerne forklare ekstra nøye hvordan låsmekanismen fungerte.

- En kommentar som fremkom fra den ene kvinnen jeg møtte låt slik:
  - ”Ser et behov, men det der er noe mannen min tar seg av som regel”
Figur 22: Kjønnsfordeling av respondenter på internett – Besvarelse på spørsmålet om behov – Resultater fra undersøkelse

Respondentene som deltok på undersøkelsen på internett var som illustrert i figur 22, også flest mannlige respondenter. I alt var det 14 kvinnelige respondenter og 46 mannlige respondenter som deltok i undersøkelsen. I diagrammet til venstre i figur 22 ser man resultatet av kvinnenes respons på behovet for Quick-Lock Seat. Til høyre i figur 22 ser man resultatet av mennenes respons. Resultatene viser at 86% av kvinnene som deltok si ja, de ser behovet for Quick-Lock Seat, og det samme gjør 74% av mennene som deltok.

Ut i fra resultater som tidligere illustrert i figur 16, om Quick-Lock Seat faktisk løser et reelt problem for respondenter på internett, stemmer 61% for ja. Nå skal det
nevnes at svarprosenten er kun fra de respondentene som svarte ja på at de så et behov for Quick-Lock Seat (12 kvinner og 34 menn). Likevel med et overordnet syn på resultatene fra både figur 16 og figur 22, mener jeg det her også at det ikke er noen store demografiske forskjeller med tanke på kjønnsfordeling. Etter min mening underbygger disse resultatene min tolkning om at begge kjønn her også ser et behov for Quick-Lock Seat.

Alder og betalingsevne:


**Gjennomsnittsalder på respondentene**

![Diagram](image)

**Figur 23:** Gjennomsnittsalder på de tre grupper respondentene (23, 24, 25, 26, 11)

Det var i alt 43 studenter, 26 pendlere/mosjonister og 60 besøkende på internett som deltok i undersøkelsen. Som man kan se i figur 23 var gjennomsnittsalderen på studenter 23 år. Hos pendlere/mosjonister var gjennomsnittsalderen 33 år og
respondentene på internett hadde også 33 år som gjennomsnittsalder. Ser man tilbake på resultater illustrert i **figur 16** ser man at flertallet av de tre grupper respondenter ser et behov for Quick-Lock Seat. Ser man på de tre grupper respondenter totalt sett ved å legge dem sammen alle besvarelser, stemmer 59% ja for at Quick-Lock Seat også vil løse et reelt problem for dem. Ut i fra gjennomsnittsalder over de ulike grupper respondenter og deres respons på spørsmålet om behov, mener jeg det ikke er noen store demografiske forskjeller med tanke på alder.

I **tabell 7** er en oversikt over mine hypoteser som er knyttet til Quick-Lock Seat sine kundesegmenter. Ut i fra min analyse og drøfting av resultater fra innsamlet data forsøker jeg her å bekrefte eller av-bekrefte mine hypoteser. Etter som jeg bekrefter eller av-bekrefter mine hypoteser følger det en drøfting som underbygger grunnlaget for valg.

**Tabell 7: Kundesegment – Bekreftelse eller av-bekreftelse av hypoteser**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Canvas forretningsmodell: Kundesegment (Customer segments)</th>
<th>Bekreft</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td><strong>Hypoteser:</strong></td>
<td>Ja</td>
</tr>
<tr>
<td>1. Jeg tror kunder som bor i byer vil se et behov for Quick-Lock Seat, da det er høyere risiko for tyveri og hærverk der.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i <strong>figur 16</strong>, <strong>figur 19</strong> og <strong>figur 20</strong> viser tydelig at respondentene ser et behov for Quick-Lock Seat. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen. Det er et behov for Quick-Lock Seat i byer.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2. Jeg tror kunder vil se et behov for Quick-Lock Seat uavhengig av kjønn</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i <strong>figur 16</strong>, <strong>figur 21</strong> og <strong>figur 22</strong> viser at respondentene ser et behov for Quick-Lock Seat uavhengig av kjønn. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen. Begge kjønn ser et behov for Quick-Lock Seat.</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>
Tabell 7 forts.: Kundesegment – Bekreftelse eller av-bekreftelse av hypoteser

<table>
<thead>
<tr>
<th>Kundesegment</th>
<th>Bekreft</th>
<th>Hypoteser:</th>
<th></th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Canvas forretningsmodell: Kundesegment</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>(Customer segments)</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Ja</td>
<td>Nei</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>3. Jeg tror kunder fra 18 årsalderen og oppover vil se behovet for Quick-Lock Seat, samt ha nok kjøpekraft til å kjøpe låsmekanismen</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong></td>
<td>Resultater fra innhentet data som illustrert i <a href="#">figur 16</a> og <a href="#">figur 23</a> viser at respondentene sin aldersgruppe ser et behov for Quick-Lock Seat. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen. Respondenter fra 18 år og oppover ser et behov for Quick-Lock Seat.</td>
<td>V</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>4. Jeg tror studenter og pendlere/mosjonister vil se det samme behovet for Quick-Lock Seat</td>
<td></td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong></td>
<td>Resultater fra innhentet data som illustrert i <a href="#">figur 16</a> og <a href="#">figur 19</a> viser tydelig begge grupper respondenten ser et behov for Quick-Lock Seat. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen. Begge grupper ser behovet.</td>
<td>V</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

5.1.3 Distribusjonskanaler (Channels)

5.1.3.1 kjøpsprosess kunder

Distribusjonskanaler refereres til hvordan jeg med min forretningsidé har tenkt til å nå ut til min kundegruppe. Det er viktig å finne en kanal som tilfredsstiller kunden. Man kan benytte seg av flere kanaler, som for eksempel direktesalg, internettsalg, butikkssalg, inngå partneravtaler og flere andre. Jeg har med min forretningsidé tenkt at det vil være mest naturlig å tilby Quick-Lock Seat hos eksisterende sportskjeder og sykkelprodusenter for å nå ut til mine potensielle kunder. Norske produkter blir ofte forbundet med kvalitet. Hvis det viser seg at det er muligheter for at jeg kan få plass i hyllene hos norske sportskjeder og sykkelprodusenter, kan det være med på å øke oppmerksomheten rundt Quick-Lock Seat. Kunder må gjøres bevisst på behovet. For å kartlegge hvor potensielle kunder ville henvendt seg for å kjøpe Quick-Lock Seat, valgte jeg derfor å spørre respondentene i undersøkelsen følgende spørsmål:

- **Spørsmål 5:** Hvor ville du henvendt deg for å kjøpe Quick-Lock Seat?
- **Spørsmål 6:** Hvilken sportsbutikk benytter du deg av mest i dag?


Figur 24: Hvor respondenter ville kjøpt Quick-Lock Seat – Resultater fra undersøkelsen (7, 14, 16, 30, 31)
Resultater fra undersøkelse:

**Spørsmål 5 og spørsmål 6**, som jeg stilte respondentene i undersøkelsen min var flervalgsspørsmål. På den måten kunne jeg finne ut hvor flertallet av respondentene vil henvendt seg ved et eventuelt kjøp av Quick-Lock Seat. Hvilke sportsbutikker respondentene benytter seg mest av den dag i dag, var også noe jeg lurte på. Resultatene ville hjelpe meg med å bekrefte eller av-bekrefte mine antagelser og hypoteser, men samtidig vil det ved videre arbeid også hjelpe meg med valg av sportskjeder jeg helst bør henvende meg til.


Jeg spurte også respondentene om hvilken sportsbutikk de benyttet seg mest av den dag i dag? G-Max/ G-sport og XXL var de sportskjedene som fikk flest stemmer av alle respondentene, hvor XXL var den kjeden med flest stemmer. Respondenter på internett var de som nevnte flest mindre kjente sportsbutikker, som de kanskje heller ville henvendt seg til for bedre ekspertise og service. Eksempler her var:

- Oslo Sportslager
- sykkelkomponenter.no
- Bikeshop.no
- Raske sykler
- Spinn
- Chainreacion.com
Resultater fra observasjoner:
Da respondentene ute i felten ble stilt spørsmålene om hvor de ville henvendt seg for å kjøpe Quick-Lock Seat, var de ganske raske med å svare sportsbutikk, eller sykkelbutikk/verksted. De fleste respondentene tenkte ikke på internett før de ble gitt de ulike alternativene å velge mellom. Inntrykket mitt var også at flere menn var villige til å bruke internett enn kvinner.

- Noen kommentarer fra respondentene som fremkom?
  - "Jeg går alltid til sykkelverksted på lund jeg, der får jeg hjelp”
  - "Da hadde jeg gått til G-max, eller en annen sportsbutikk”
  - "Sykkelverkstedet...hmmm..på løkka der”
  - "Sjekket priser på internett først hvertfall, så sportsbutikk ”

5.1.3.2 Sportskjeder og sykkelspesialister
Med tanke på at jeg syntes det ville vært mest naturlig å tilby Quick-Lock Seat hos sportsbutikker og hos sykkelspesialister, var det naturlig at de også ble en del av aksjonsforskningen min. Jeg henvendte meg derfor til de ulike sportskjeder, og lokale sykkelspesialister i Oslo, Kristiansand og Stavanger. Ries et al. (2011) kaller dette for parallell testing. Jeg stilte sportskjedene og sykkelspesialistene følgende hovedspørsmål:

- **Verdikjede:**
  - Ser dere et behov for Quick-Lock Seat?

- **Distribusjon:**
  - Kunne dere ha tilbudt deres kunder Quick-Lock Seat?

- **Inntektsstrøm:**
  - Mener dere 199 NOK for Quick-Lock Seat er en veiledende pris?

Resultatene fra undersøkelsen jeg gjennomførte hos de ulike sportskjedene og sykkelspesialister illustreres i figur 25. Jeg ønsket å snakke med personer som hadde ansvaret for salg av sykler, eller personer med ansvar for innkjøp av varepartiene.
Figur 25: Data fra sportskjeder og sykkelspesialister – Resultat fra undersøkelse (29)

Illustrert i figur 25 ser man at det var totalt 8 sykkeldistributører som sa seg villig til å delta i undersøkelsen når jeg oppsøkte de. Distributørene som svarte på undersøkelsen var 2 G-Sport butikker, 1 G-Max, 1 XXL, 1 Intersport og 3 sykkelspesialister. Resultatet fra spørsmålet om distributørene så behovet for Quick-Lock Seat, svarte alle at de så behovet. Alle distributørene mente også Quick-Lock Seat var et produkt de kunne tilbudt deres kunder.
For at distributørene skulle se muligheten for økonomisk gevinst ved salg av Quick-Lock Seat, spurte jeg også om de mente 199 NOK ville være en veiledende pris for Quick-Lock Seat. Alle distributører mente i hovedsak at det virket som en fornuftig pris, men to av dem ville kanskje ha redusert prisen til 149 NOK.

Ut i fra mine observasjoner virket alle distributørene positive til produktet. Sportskjedene jeg var innom i Oslo solgte et produkt som har mange av de samme funksjonene som Quick-Lock Seat, men var ikke like brukervennlig. For at man skulle kunne endre seteposisjon med produktene de solgte, måtte man medbringe spesialverktøy. Sportsbutikkene kommenterte på det, og kunne også se nytten av en enklere mekanisme for justering av seteposisjon.

Mitt helhetsinneftek og vurdering av resultater i undersøkelsen forteller etter min mening at alle distributørene ser potensialet med Quick-Lock Seat, og at de ønsker å tilby låsmekanismen til deres kunder.

Noen av kommentarene fra de ulike distributørene som fremkom:

- ”Et smart produkt som jeg tror absolutt vil kunne tilbudt våre kunder”
- ”Litt stor og klumpete. Hvis mulig, burde du kanskje prøve å gjøre den litt mindre”
- ”Produktet har absolutt et mersalgs potensiale”
- ”Ser kanskje ikke for meg kundegruppen med racersykler vil etterspør denne låsmekanismen, men kunder som bruker sykler til jobb heller”
- ”199 NOK virker som en fornuftig pris, men ville kanskje redusert den til 149 NOK.”
- ”Jo mer vi kan selge jo bedre er det”
- ”Det er et større behov for slike låser jo nærmere du kommer sentrum”

I tabell 8 er en oversikt over mine hypoteser som er knyttet til Quick-Lock Seat sine distribusjonskanaler. Ut i fra min analyse og drøfting av resultater fra innsamlet data forsøker jeg her å bekrefte eller av-bekrefte mine hypoteser. Etter som jeg bekrefter eller av-bekrefter mine hypoteser følger det en drøfting som underbygger grunnlaget for valg.
Tabell 8: Distribusjonskanaler – Bekreftelse eller av-bekreftelse av hypoteser

<table>
<thead>
<tr>
<th>Hypoteser:</th>
<th>Bekreft</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>1. Jeg tror kunder vil kjøpe Quick-Lock Seat hos sport/ sykkelbutikker</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i <strong>figur 24</strong> viser at respondentene vil henvendt seg til fysiske sportsbutikker og sykkeloppsalger. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen.</td>
<td>✔️</td>
</tr>
<tr>
<td>2. Jeg tror distributører vil være villige til å tilby deres kunder Quick-Lock Seat</td>
<td>✔️</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i <strong>figur 25</strong> viser at distributører ser behovet for Quick-Lock Seat og er villige til å tilby låsmekanismen til deres kunder. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen.</td>
<td>✔️</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i <strong>figur 25</strong> viser at flertallet av distributører mener 199 NOK er en veiledende pris for Quick-Lock Seat. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen.</td>
<td>✔️</td>
</tr>
</tbody>
</table>

5.1.4 Inntektsstrøm (Revenue streams)

Figur 26: Oversikt over respondentenes betalingsvillighet - Resultater fra undersøkelse (5)

I **tabell 9** er en oversikt over mine hypoteser som er knyttet til Quick-Lock Seat sin inntektsstrøm. Ut i fra min analyse og drøfting av resultater fra innsamlet data forsøker jeg her å bekrefte eller av-bekrefte mine hypoteser. Etter som jeg bekrefter eller av-bekrefter mine hypoteser følger det en drøfting som underbygger mitt grunnlag for valg.

**Tabell 9: Inntektsstrøm – Bekreftelse eller av-bekreftelse av hypoteser**

<table>
<thead>
<tr>
<th>Canvas forretningsmodell kriteria 4: Inntektsstrøm (Revenue Streams)</th>
<th>Bekreft</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Hypoteser:</td>
<td>Ja</td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i <strong>figur 26</strong> viser at flertallet (82%) mener 199 NOK er en veiledende pris for Quick-Lock Seat. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen. 199 NOK er en veiledende pris for låsmekanismen.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>2. Jeg tror distributører vil se på Quick-Lock Seat som et attraktivt produkt med potensiale for mersalg og fortjeneste ved 199NOK som veiledende pris.</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td><strong>Drøfting:</strong> Resultater fra innhentet data som illustrert i <strong>figur 25 og figur 26</strong> viser at flertallet av distributører mener 199 NOK er en veiledende pris for Quick-Lock Seat. Innsamlet data gir meg derfor etter min mening grunnlag til å underbygge mitt valg om å bekrefte hypotesen.</td>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

**5.2 Oppsummering og drøfting av hypoteserresultater**

Analyse av innsamlet data og resultater har ført til at alle mine hypoteser har blitt bekreftet. Dette er åpne resultater som støtter seg på de observasjonene jeg gjorde av respondentene mine, og resultatene fra undersøkelsen respondentene ble eksponert for.

Coghlan & Brannick (2010) sier at det finnes en kritisk faktor for at jeg som forsker skiller mellom det som faktisk skjedde, og det jeg som forsker tillegger hendelsesforløpet når jeg skal presentere historien. Innsamlet data ble gjort digitalt ved bruk av det digitale verktøyet Google drive. Google drive lagrer systematisk data

I aksjonsforskningsprosessen har jeg også vært tett på førstehåndskilden hele veien, og eksponert respondentene for både en fysisk prototype og produktbrosjyre av Quick-Lock Seat. Jeg mener derfor det ikke skal ha vært vanskelig for respondentene å virkelig si hva de syntes. Som aksjonsforsker har jeg aktivt inngått som en del av forskningsprosessen, noe som kan ha vært med på utgjøre en effekt på resultatet. Har derfor forsøkt å eksplisitt beskrive åpent hvilke metoder jeg har benyttet meg av, så leserne selv kan vurdere om de stoler på metodene som er benyttet og resultatene som kom frem.
6. REFLEKSJON

I dette kapittelet vil jeg reflektere over Lean Startup sin rolle i min forskningsprosess, og trekke frem egenskaper som jeg mener er spesielt belyser Lean Startup teoriens relevans i praksis, både positivt og negativt.

6.1 Test dine antagelser


71

kunnskap, da de klarer å enkelt formulere opplevelsene deres basert på kompetanse eller erfaring.

6.2 Pivot eller Persevere


6.3 Minste Levedyktig Produkt (MVP)


6.4 Kundevalidering


1. kan virksomheten skaleres?
2. Har vi et gjentagende og skalerbart veikart for salg?
3. Er salgstrakten forutsigbar?

Etter min mening har jeg samlet mye data som har redusert min usikkerhet rundt forretningsidéen, men at jeg ikke har nok data til å kunne bekrefte spørsmålene ovenfor. Jeg har 5 blokker i Canvas forretningsmodellen (Osterwalder & Pigneur, 2010) som gjenstår å teste. Først når alle 9 byggeblokkene er på plass mener jeg at spørsmålene nevnt over kan både besvares og bekretes (jfr.kap.4.7.1.2).

6.5 Lean Startup teori som metodetilnærmning for entreprenøren

Teorien bygger på flere grunnpilarer fra for eksempel aksjonsforskning og lean manufacturing (produksjon). Jeg stiller derfor spørsmålet ved hvor ny eller banebrytende denne entreprenørskapsmetodikken egentlig er? Det er ingen tvil om at den bevisstgjør meg på å utføre handlinger, men jeg kunne nok gjort mange av de
samme erfaringene ved bruk av andre kjente aksjonsforskningsmodeller. Jeg får derfor det inntrykket av at Lean Startup teori er allerede en eksisterende teori, som bare er blitt satt sammen på en ny måte. På den måten har Lean Statup teori blitt et produkt med en litt annerledes innpakning, som retter seg mot entreprenører. Dette er en kjent måte, som de fleste nye produkter som kommer på markedet blir til. For å ta et eksempel, kan vi se på Apple sin iPod. Apple sin iPod var ikke den første mp3-spilleren på markedet, men de lærte av dem som var ute først. Deretter brukte de allerede eksisterende komponenter, og satt de sammen på en ny og bedre måte.
7. AVSLUTNING OG VIDERE ARBEID

Til slutt ønsker jeg å dele noen refleksjoner knyttet til oppdagelser som har oppstått i det som for meg har vært en kunnskapsreise.


**LITTERATURLISTE**

**Bøker:**


**Artikler:**


**Nettkilder:**
1. Forskningsetiske komiteene
   https://www.etikkom.no/FBIB/Introduksjon/Metoder-og-tilnarminger/Kvalitativ-metode/

2. Salg av sykler i Norge:
   http://www.tu.no/industri/2014/03/11/opplever-arlig-dobling-i-elsykkelsalget

3. Patentstyret
   http://www.inven2.com/no/innovasjon/patentering

4. VG – 150 sykler stjeles daglig
   http://www.vg.no/nyheter/innenriks/hver-dag-stjeles-minst-150-sykler-i-norge/a/10067431/

**Bildekilder:**
1. Quick-release klemme

2. Sete klemme
   http://www.competitivecyclist.com/seatpost-clamps

3. Lean startup model
   http://startupbisnis.com/wp-content/uploads/2013/05/1-Lean-Startup.gif

4. Mynter
   http://findicons.com/icon/13665/money?id=372951

5. Mannlig figur med pil
   http://www.edinburghstorage.co.uk/post-20-the-scotland-house-price-index-latest-figures-for-edinburgh

6. Ønsker-trenger skilt

8. Figur med spørsmålstegn i var du klar over behovet før i dag bilde http://ktu.edu/turinys/apsilankykite-kauno-technologijos-universitete


17. Figur med blyant http://www.redpencilediting.com/


21. Figur bryter opp kjetting og lås

22. Figur maler med rød farge

23. Figurer – små til store (blir eldre)

24. Figur – student leser inntil bøker
http://betterday1.tistory.com/66

25. Figur på racer sykkel

26. Blå 3D by
http://www.psdgraphics.com/backgrounds/3d-city-model/

27. Facebook app logo
http://mediastorm.biz/?attachment_id=1102

28. MacBook Pro

29. Kart over Norge
http://mapsof.net/map/norway-counties-blank#.U2VvDq1_tuY

30. Figurer spiller ballsport

31. Handlekurv med www tegn
http://veganbear.blogspot.no/2012/02/vegan-shopping-on-line.html

32. Canvas business Model:

33. Canvas Business modell 3D

34. Designbeskyttelse Patentstyret
Vedlegg


Regel nr.1

*Det er ingen harde fakta å finne på kontoret, så kom deg ut!*

- En entreprenørs oppgave er å oversette sin visjon og hypoteser om til hard fakta. Fakta finner man ikke på kontoret, så kom deg ut av bygningen. Det er her dine fremtidige kunder lever og jobber, så det er der du må være.

Regel nr.2

*Kundeutvikling og fleksibel utvikling går hånd i hånd!*

- Kundeutvikling er ubrukelig hvis ikke produktutviklingen kan samkjøres hurtig og fleksibelt. Kjapp lansering og hurtige endringer ved nye oppdagelser er derfor utrolig viktig (*MVP*).

Regel nr. 3

*Gjøre feil er en del av undersøkelsesprosessen!*


Regel nr. 4

*Gjør stadig gjentakelser og større endinger!*

- De beste entreprenørene nøler ikke med å gjøre endringer. Man må innse at et eksperiment er feil og tilpasse seg deretter for å gjøre endringer.
Vedlegg A fortsetter

Regel nr. 5
Ingen forretningsplan overlever første kontakt med kunder, så bruke en Canvas forretningsmodell

- En canvas forretningsmodell vil gi deg den guiden du trenger for lettere finne ut hvordan og hvor du bør stoppe å gjøre en større endring. Canvas forretningsmodellen gjør det mulig for entreprenørskapsteamet å følge et visuelt diagram over ulike endringer som må gjøres.

Regel nr. 6
Design eksperimenter og test dem for å bekrefte dine hypoteser

- Kundeutviklingseksperiment er eksperimenter som er korte, objektive og enkle spørsål. Det du skal finne ut er om eksperimentet passerer, hvis resultatet ble som du forutså, eller feiler hvis motsatt. Se etter sterke signaler. Et eksempel på dette kan være at de 12 første kundene du foretar eksperimenter på, sier dette er et produkt de bare må ha.
- Hele tiden tenk på hva det er du virkelig trenger svar på, og deretter tenk på hvordan du kan lage det simpleste eksperimentet for teste det ut.

Regel nr. 7
Bli enige om hvilket marked en skal satse på. Det endrer alt

- Et marked har innflytelse på alt av aktiviteter et selskap gjør.
- Skal du bringe et produkt til et allerede eksisterende marked?
- Skal du bringe et produkt til et nytt marked?
- Skal dere satse på lave kostnader?
- Skal dere satse på et nisje marked?
- Skal dere bruke en samme forretningsmodell som har suksess i et land, i et annet land?
Vedlegg A fortsetter:

Regel nr. 8

*Beregninger og forutsetninger i en oppstartsbedrift vil være forskjellige i forhold til en allerede eksisterende bedrift*

- En oppstartsbedrift bør fokusere på målinger av fremgang og data fra deres antagelser og hypotesetester. Man bør ikke måle fremgangen ut i fra en strategisk handlingsplan.
- Sørg for at handlinger gjøres på grunnlag av fakta som oppstartsbedriften har testet, ikke hva som er basert på hva en tror (ren gjetting).

Regel nr. 9

*Raske avgjørelser, syklustid, hurtighet og tempo*


Regel nr. 10

*Alt handler om lidenskap*


Regel nr. 11

*Jobbtitler i en oppstartsbedrift er veldig forskjellig fra jobbtitler i større etablerte bedrifter*

Vedlegg A fortsetter:

Regel nr. 12

*Spar så mye penger som mulig, til du faktisk trenger dem*

- Forretningsmodellen er svaret på hvordan bedriften skal tjene penger, mens bruken av penger skal igjen føre til større avkastning på den investert kapitalen.

Regel nr. 13

*Kommuniser og del kunnskap*

- En viktig faktor ved kundeutvikling er at alt man oppdager og lærer av det som skjer utenfor bygningen er informasjon som kan føre til suksess. Denne informasjonen må derfor bli delt med, og forstått av alle ansatte, medeiere og investorer.

Regel nr. 14

*Kundeutviklingssuksess starter med å forstå*

Vedlegg B: Business model canvas (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Figur 27: Business model canvas (Osterwalder & Pigne 2010)

- **Nøkkelpartnere (VEDLEGG)**
  - Hvem er personene bak oppstartsbedriften?
  - Hva er motivasjonen for å drive oppstartsbedriften?
  - Hvilke partnere er oppstartsbedriften avhengig av?

- **Nøkkelaktiviteter**
  - Hvilke aktiviteter er nødvendig for å implementere forretningsmodellen?

- **Nøkkelverdier**
  - Hva selskapet tilbyr kunden?
  - Hva er selskapet best på?

- **Kundeforhold/ verdi**
  - Hvordan skape etterspørsel?
  - Verdiytte?
  - Merkeverdi?
  - Relasjonsverdi?
  - Lojalitet?
  - Support?
Vedlegg B Fortsetter:

- **Kundesegment**
  - Hvem er kundene?
  - Hvilken aldersgruppe?
  - Hvilken kjønn?
  - Hvilken inntektsfordeling?
  - (Geografisk, demografisk, psykografisk, atferdssegmentering)?

- **Nøkkelressurser**
  - Hvilke ressurser er helt nødvending for å lage en forretningsmodell?
  - Miljøhensyn?
  - Styremaktens rolle?
  - Ressursmangel?
  - Leverandører?

- **Distribusjonskanaler**
  - Hvordan nå ut til kunder?
  - Hvordan tilby kundene noen form for verdi?

- **Kostnadsstruktur**
  - Resultat av forretningsmodellen

- **Inntektsstruktur**
  - Hvordan oppnå økonomisk gevinst?
  - Inntekt genereres av kundeverti
**Vedlegg C:** Brukermønster for Quick-Lock hjemmeside

**Figur 28:** Brukermønster hjemmeside
Vedlegg D: Industrielle rettigheter – Designbeskyttelse

Figur 29: Søknad om designbeskyttelse

1. Låsmekanisme for sykkelsete/stamme

Klasse Produkt (referanse til grafisk presentasjon)
12-11 CYCLES AND MOTORCYCLES (Design 1)
Vedlegg E: Data hentet fra Facebook og Google Analytics

*Facebook Reach på betalt reklamepost*

**Figur 30:** Oversikt over hvor mange som så reklamepost på Facebook
Vedlegg E Fortsetter:

Internettrafikk på hjemmeside

Figur 31: Trafikk til hjemmeside
**Vedlegg F: Undersøkelsesoppsett**

**Figur 32:** Eksempel på undersøkelsesoppsett del 1
Figur 33: Eksempel på undersøkelsesoppsett del 2
Vedlegg G: Bilder av prototype

Figur 34: Bilder av prototype