



**AALBORG UNIVERSITY**  
DENMARK

**Aalborg Universitet**

## **Brugerværdier**

*Fra idégenerering til konkretisering*

Wandahl, Søren; Cankaya, Alev; Sørensen, Henrik; Poulsen, Søren Bolvig; Lassen, Astrid Heidemann

*Publication date:*  
2011

*Document Version*  
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Wandahl, S., Cankaya, A., Sørensen, H., Poulsen, S. B., & Lassen, A. H. (2011). *Brugerværdier: Fra idégenerering til konkretisering*. (1 udg.) Center for Industriel Produktion, Aalborg Universitet.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- ? Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- ? You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- ? You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Partnere der er involveret i Projekt InnoDoors er: JELD-WEN Door Solutions, Henning Larsen Architects, INWIDO DENMARK, HP3, Absen, DI Bygge-materialer, SmartCityDK, Center for Industriel Produktion (Ålborg Universitet), Institut for Arkitektur, Design og Medieteknologi (Ålborg Universitet) og Institut for Mekanik og Produktion (Ålborg Universitet)

Projekt InnoDoors er bygget op omkring dørproducenten JELD-WEN Door Solutions og virksomhedens værdikæde, og skal i samarbejde med virksomhedens værdikæde skabe et øget fokus på at udnytte potentialet for vækst gennem brugerdrøven innovation. Projektet er støttet af Erhvervs- og Byggestyrelsen.

Projektperioden for InnoDoors løber fra 01.10.2009 – 01.10.2011

ISBN: 987-87-91831-38-6

LAYOUT: Jesper Jønsen

OPLAG: 200 trykte samt elektronisk version

1. udgave – Copyright 2011

UDGIVET AF: Projekt InnoDoors v. Center for Industriel Produktion, Ålborg Universitet.

UDARBEJDET AF: Søren Bolvig Poulsen, Astrid Heidemann Lassen, Søren Wandahl, Alexia Jacobsen, Henrik Sørensen.

TITEL: Brugerværdier - Fra idégenerering til konkretisering

BRUGERORIENTEREDE AKTIVITETER

NETVÆRKS-AKTIVITETER

INTERNE AKTIVITETER

Idé-generering

Evaluering Møde 1

Definition af arbejdsområder

Behovs-analyse

Idé konkretisering - Møde 2

Evaluering Møde 2

Interne budget overvejelser & ramme-betingelser

Fig 1: Denne udgivelse behandler følgende processer i InnoDoorsmodellen.

Hvorfor?

Formålet med denne udgivelse er at give et konkret eksempel på, hvordan man kan bruge værdihjulet, som er beskrevet i metodehåndbogen. Værdihjulet præsenterer ikke blot, hvad brugerne værdsætter, men ligeså meget, hvad brugerne forventer af et nyt givent produkt eller service. Det vil sige, at værdihjulet repræsenterer netværkets fremtidige produkt-, service- eller konceptportefolje. Det er derfor vigtigt, at man i netværket sørger for at holde sit værdihjul opdateret, for at sikre netværkets fremtid. En del af løbende at udvikle værdihjulet er ved, at man i netværket konstant sørger for at have 'følehornene' ude blandt brugerne af de produkter og serviceydelser, som man allerede har lanceret. Dog er det ligeså vigtigt, at man hører de brugeres stemmer, der ikke nødvendigvis allerede benytter sig af netværkets allerede

eksisterende produkter og ydelser, og hermed sørge for, at 'nyt blod' og ny viden løbende bliver genereret.

Denne udgivelse beskriver blot én måde, hvorpå netværket kan vælge at gennemføre den første del af InnoDoors modellen. Det er derfor fuldt acceptabelt, hvis man i netværket i starten af et nyt projekt beslutter sig for at anvende andre metoder end dem, der er beskrevet i netop denne udgivelse.

Udgivelsen tager udgangspunkt i et af InnoDoors' projekter kaldet 'Next Door'. Projektet har til formål at følge en dør gennem værdikæden fra at indsamle oplysninger fra brugerne, til designet af døren, frem til, at den kan sælges hos forhandlerne.

Herved får projektpartnerne mulighed for at få indsigt i, hvilke processer, som skal initieres for at få input til at designe nye dør-løsninger.

Denne udgivelse beskæftiger sig med den indledende del af InnoDoors-modellen, som er illustreret i figur 1.

Hvordan?

For at gennemføre denne del af processen er det meget vigtigt, at der tages afsæt i brugerne og deres tilhørende behov og værdier. Værdihjulet bliver derfor brugt meget især i starten af InnoDoors-modellen og er hermed også udgangspunktet i denne udgivelse.

Processen består af i alt 5 trin, og er illustreret i figur 2.

Det skal nævnes, at de enkelte trin ikke nødvendigvis skal følges til punkt og prikke eller følges i kronologisk rækkefølge. Man må hellere end gerne bruge andre værktøjer og metoder (se i metodehåndbogen), ligesom at man gerne må gennemgå trinene iterativt samt vende tilbage og revurdere udførelsen og outputet af de enkelte trin.

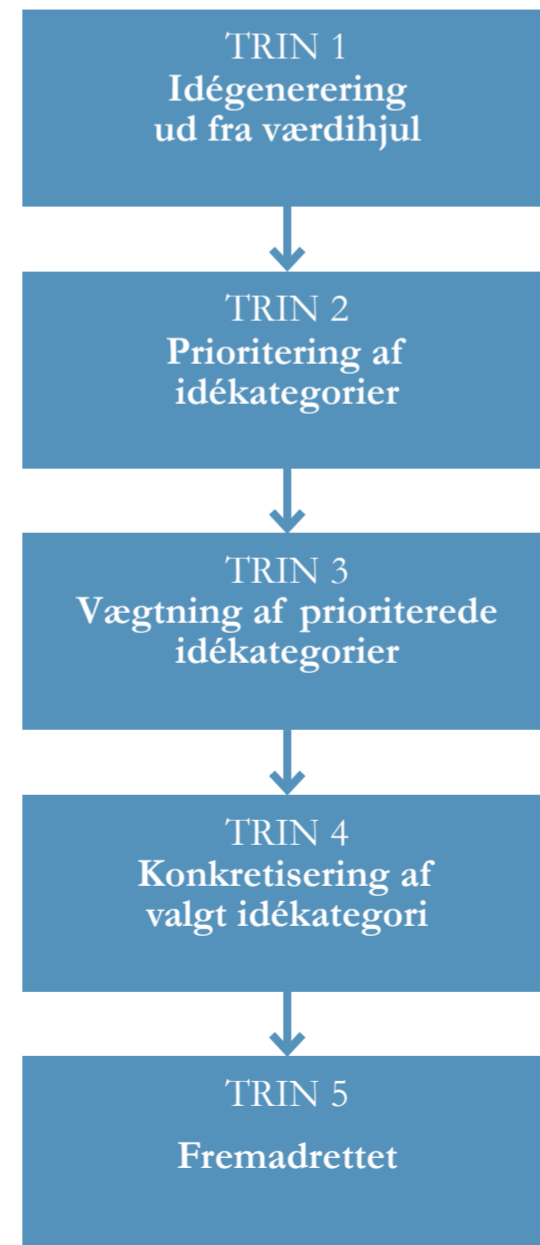


Fig 2: Processen i denne udgivelse består af følgende 5 trin.

1 Idégenerering ud fra værdihjul

Det første trin går ud på at generere en masse ideer i henhold til værdihjulet. Man kan som udgangspunkt vælge to tilgange til dette trin:

1. Man kan vælge at generere ideer ud fra alle værdier (hvis man fx søger at skabe et helt nyt koncept uden en bestemt retning)
2. Man kan udvælge bestemte værdier i henhold til projekt kontekst (fx hvis man ved, at man vil udvikle en handicappør, er det måske ikke nødvendigt at generere ideer til en 'saml-selv'-dør).

Da der i 'Next Door' projektet forsøges at designe en ny dør, som adskiller sig fra den gængse hvide dør, sættes der ingen begrænsninger i forhold til de forskellige værdier i værdihjulet. Man kan vælge at generere idéer ved brug af mange af de metoder, der er beskrevet i metodehåndbogen. I denne udgivelse bruges metoden Brainstorm+Prioritering (se metodehåndbogen for yderligere info).

Man lægger ud med at udvælge den værdi, som man i gruppen skal generere idéer ud fra. Dernæst sætter man en tidsgrænse for idégenereringen for netop den værdi. Man vil oftest sige et sted mellem 5-7 minutter, hvor hver enkelt deltager skriver alle de idéer han/hun kan komme i tanke om ned på post-its. Efter denne session går hver enkelt deltager op og forklarer alle sine idéer i takt med, at post-itsene bliver klistret på white-boardet.

I takt med at alle idéerne bliver præsenteret, begynder der at udforme sig forskellige mønstre i dem. Man vil kunne begynde at gruppere de forskellige idéer under forskellige kategorier – såkaldte idé-kategorier.

Til denne udgivelse er der blevet valgt at idégenerere ud fra værdien 'Byg Selv' til Next Door projektet. I idégenereringsprocessen fremkom der mere end 100 idéer inden for 'Byg Selv'-værdien fra værdihjulet. Første skridt i prioriteringsprocessen er at

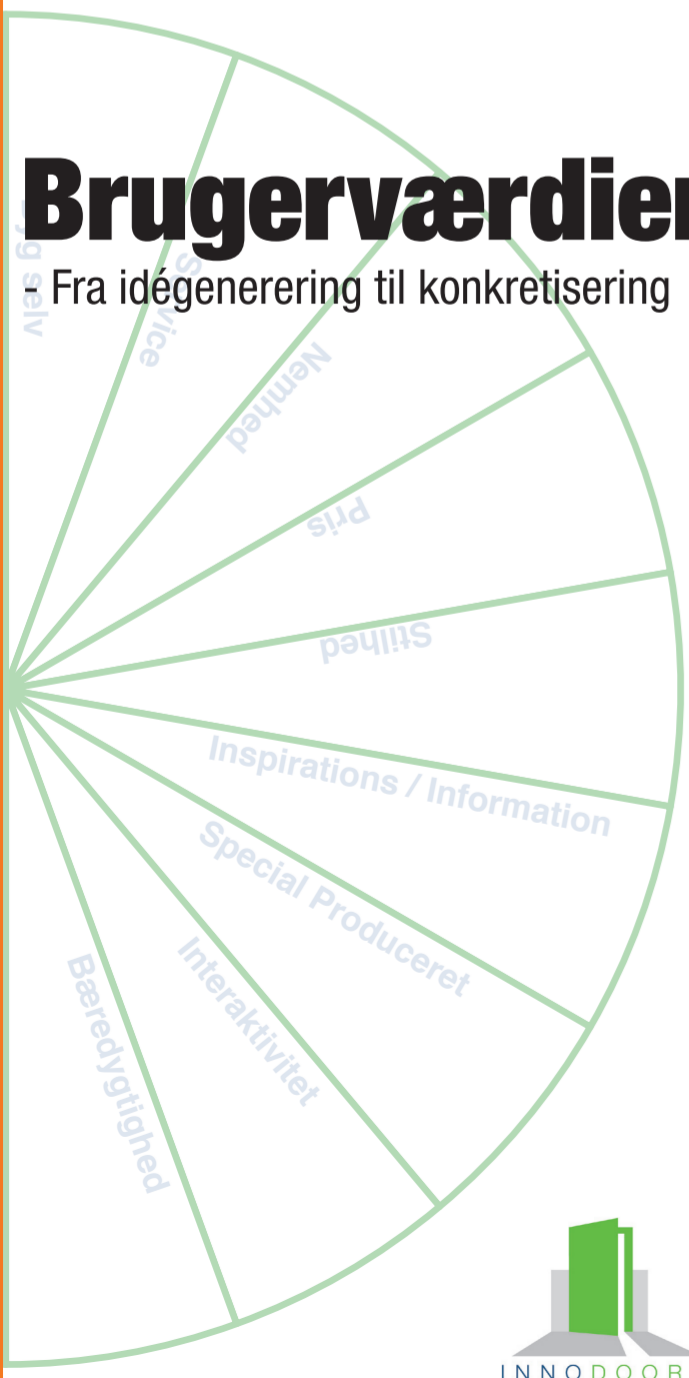


Fig 3: Idégenerering via brainstorming. Der er ikke nogen formel metode til dette, ud over at læse alle post-its og gruppere i de kategorier, der findes relevant.

Idékategorierne for 'Byg Selv' til Next Door blev følgende:

- |  |   |
|--|---|
| 1. IKEA – dørkoncept                           | 7. Indbygget lodstok og vaterpas        |
| 2. Design-saml-monter din egen dør             | 8. Forum/lab til gør-det-selv           |
| 3. Tilvalgs- og opgraderingsmuligheder af døre | 9. Fleksible og letmonterbare karme     |
| 4. Bedre og lettere tilgængeligt rådgivning    | 10. Idiotsikker montagevejledning       |
| 5. Sælge døre sammen med væg- og facademaling  | 11. Standard modulbaserede dør-samlesæt |
| 6. Værktøjsfri montage af døre                 |   |

Brugerværdier  
Fra idégenerering til konkretisering



## 2 Prioritering af idékategorier

A) IKEA-dør-koncept									
A <sup>1</sup>	B) Design-saml-monter din egen dør								
C <sup>1</sup>	C <sup>1</sup>	C) Tilvalg og Opgradering af døren							
A <sup>2</sup>	D <sup>1</sup>	C <sup>2</sup>	D) Bedre & lettere tilgængelig rådgivning						
A <sup>3</sup>	B <sup>2</sup>	C <sup>2</sup>	D <sup>1</sup>	E) Sælge døre sammen med fx maling					
F <sup>1</sup>	F <sup>1</sup>	C <sup>1</sup>	F <sup>1</sup>	F <sup>3</sup>	F) Indbygget lodstok & vaterpas				
A <sup>1</sup>	G <sup>1</sup>	C <sup>1</sup>	G <sup>1</sup>	G <sup>3</sup>	F <sup>1</sup>	G) Værktøjsfri montage af døre			
A <sup>1</sup>	H <sup>1</sup>	C <sup>2</sup>	H <sup>1</sup>	H <sup>2</sup>	H <sup>1</sup>	H <sup>1</sup>	H) Forum / laboratorier til Gør-Det-Selv		
A <sup>1</sup>	B <sup>1</sup>	C <sup>2</sup>	D <sup>1</sup>	I <sup>1</sup>	F <sup>3</sup>	G <sup>3</sup>	H <sup>3</sup>	I) Fleksible og let monterbare karme	
A <sup>1</sup>	J <sup>1</sup>	C <sup>1</sup>	J <sup>2</sup>	J <sup>2</sup>	J <sup>1</sup>	J <sup>1</sup>	H <sup>1</sup>	J <sup>1</sup>	J <sup>1</sup>
A <sup>2</sup>	B <sup>1</sup>	C <sup>1</sup>	K <sup>3</sup>	K <sup>3</sup>	F <sup>2</sup>	G <sup>2</sup>	H <sup>1</sup>	I <sup>1</sup>	J <sup>1</sup>
K) Modulbaseret samlesæt									

Fig. 4: Eksempel på sammenligning af idékategorier i Value System Matrix.

I tilfældet med 'Byg-Selv' værdien er der fremkommet 11 kategorier (fra A til K på figur 4). Ofte vil der fremkomme en del kategorier, hvilket gør, at det er nødvendigt at prioritere mellem, hvilke af kategorierne man finder bedst egnede til at bygge videre på i innovationsprocessen. I forhold til InnoDoors modellen (jf. figur 1), er det en netværksbeslutning af få skabt konsensus om, hvad der skal arbejdes videre med.

- For at få det bedste fundament for en netværksbeslutning bør hver projektdeltager lave en egen prioritering af idékategorierne (her fra 1 til 11), der afspejler hver enkelt virksomheds holdning til kategorierne.

Netværkets prioritering af idékategorierne kan ske på baggrund af fx en Value-System-Matrix, hvilket vi bruger i denne udgivelse. Andre prioriteringsværktøjer er fx 9-square matrix og Grid Analysis.

Value-System-Matrix er en relativ sammenligningsmodel, hvor man først sammenholder kategori A med B og vurderer, hvilke af disse to man i netværket vurderer som "den bedste". Dernæst vurderes kategori A med C og B med C, og i hvert tilfælde vurderes den bedste og mest realistiske. Til sidst havnes en udfyldt Value-System-Matrix, se figur 4.

Da idékategorierne kan være ret forskellige, er det muligt i prioriteringen at lægge mere vægt på hver opvejning (D frem for G osv). Dette gøres ved at vægte hvert valg med 1,2 eller 3 point, ud fra at 1 point er at idéerne er næsten lige gode, 2 point for at det ene idé er en del bedre og 3 point hvis denne ene idé er meget bedre end den anden. En sådan vægtning ses også på figur 5.

Man kan nu tælle sig frem til, hvilken idékategori der har "vundet flest opgør". Dette kan gøres dels uden vægtning, eller inkl. vægtningen fra 1 til 3. Begge resultater ses af figur 5.

Uden vægtning		Inkl. vægtning fra 1-3	
Kategori	Score	Kategori	Score
C	10	C	14
A	8	A	12
H	8	F	12
F	7	H	11
J	7	G	10
G	5	J	9
B	3	K	6
D	3	B	4
I	2	D	3
K	2	I	2
E	0	E	0

Fig. 5: Oversigt over resultatet af hhv. sammenligning og vægtning.

Når man prioriterer de enkelte kategorier, er det vigtigt at forstå, at man endnu er i et tidligt stadium af en innovationsproces. Derfor skal man under ingen omstændigheder inddrage cost/benefit overvejelser, når man vælger en kategori frem for en anden. Dette kommer senere i processen. I ovenstående vægtning skal man tænke "out of the box" og vælge de kategorier, man tror der er størst succes for at udvikle et nyt produkt eller service, som afspejler den brugerværdi, som kategorien bygger på.

## 3 Vægtning af prioriterede idékategorier

Ud fra prioriteringen i trin 2 udvælges fx de 5 højest prioriterede kategorier. Disse 5 arbejdes der videre med i dette trin. Efter dette trin 3, har man én udvalgt idékategori, som man efterfølgende kan arbejde videre med at konkretisere.

Trin 3 baserer sig på metoden "Decision Matrix Analysis", hvor man vurderer hver af de 5 muligheder på en række parametre, som bl.a. repræsenterer dels interne analyser og dels brugerorienterede analyser, jf. InnoDoors modellen. De 5 idékategorier vægtes ud fra hver parameter fra 1-10.

Vi starter med at opbygge en tabel (fx i Excel), hvor første kolonne er de udvalgte kategorier. De efterfølgende kolonner er de parametre, som netværket beslutter, skal bruges i vægtningen. Det er vigtigt at pointere, at der ikke findes et facit til, hvilke parametre, der skal bruges i vægtningen, så det er derfor netværket, der skal beslutte dette.

Vi anbefaler dog, at man som minimum har en parameter, der relaterer sig til virksomheds interne forhold, fx om hvor tidskrævende det vil være for R&D at færdigudvikle og tegne et nyt produkt. Derudover kan man overveje parametre, der forholder sig til markedet/brugerne, samt parametre omkring forventet effekt og forventet implementeringslethed.

En forsimplet udgave af beslutningsmatrixen er kun at kigge på effekt og implementeringsbesværet, hvilket ses af figur 7.

Her er målet, at man så vidt som muligt gerne vil have den højeste effekt, men at det skal være let at implementere, som er illustreret med de grønne felter i figur 7. Det er som regel disse idéer, man kalder de "lavt-hængende frugter", og man skal så vidt som muligt gå efter disse. De gule felter er nogle idéer, der nok kan have en stor effekt, men måske er sværere at implementere og måske kræver større investeringer fra de enkelte virksomheders side, eller omvendt. Disse idéer kan uden tvivl også bruges, men skal betragtes som idéer, der ikke er entydigt gode. De røde felter er som regel de idéer, man vil undgå. De har en relativ lille effekt, og de er svære at implementere. Idéer, der er placeret i det røde felt skal dog ikke nødvendigvis kasseres. Disse kan blive placeret i en såkaldt "idé-parkeringsplads", og kan vurderes på et senere tidspunkt, hvor det måske giver mere mening at overveje dem.

Den idé, som det derfor giver mest værdi at konkretisere i Next Door projektet er altså F, også kendt som "Indbygget lodstok & vaterpas".

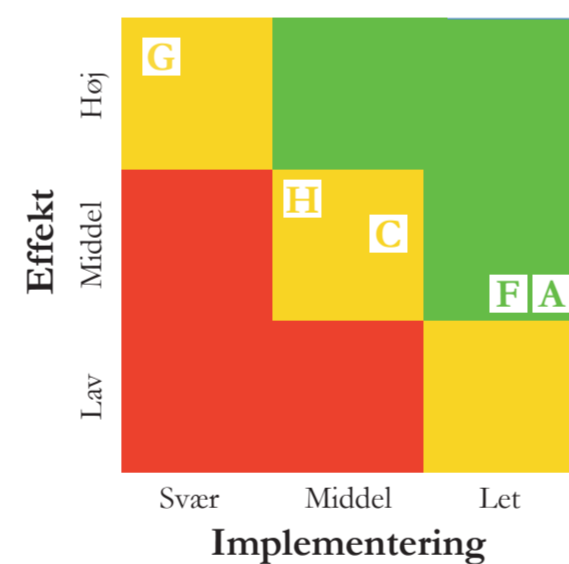


Fig. 7: Beslutningsmatrixe der sammenholder idékategorierneeffekt med implementeringsindsatsen.

Fig. 6: Vægtning af idékategorier på baggrund af udvalgte parametre i Decision Matrix Analysis

	Bruger behov	Uniqueness	Netværket har kompetencerne	Effekt	Implementeringslethed	Total	
C Tilvalg og opgradering af døren	4	5	8	5	6	5,4	
A IKEA-dør-koncept	8	3	6	4	10	5,4	
F Indbygget lodstok og vaterpas	6	10	10	4	9	8,1	
H Forum / laboratorier til Gør-Det-Selv	2	3	1	6	4	2,9	
G Værktøjsfri montage af døren	6	10	7	8	2	7,7	
	Vægtning	25%	35%	20%	15%	5%	100%

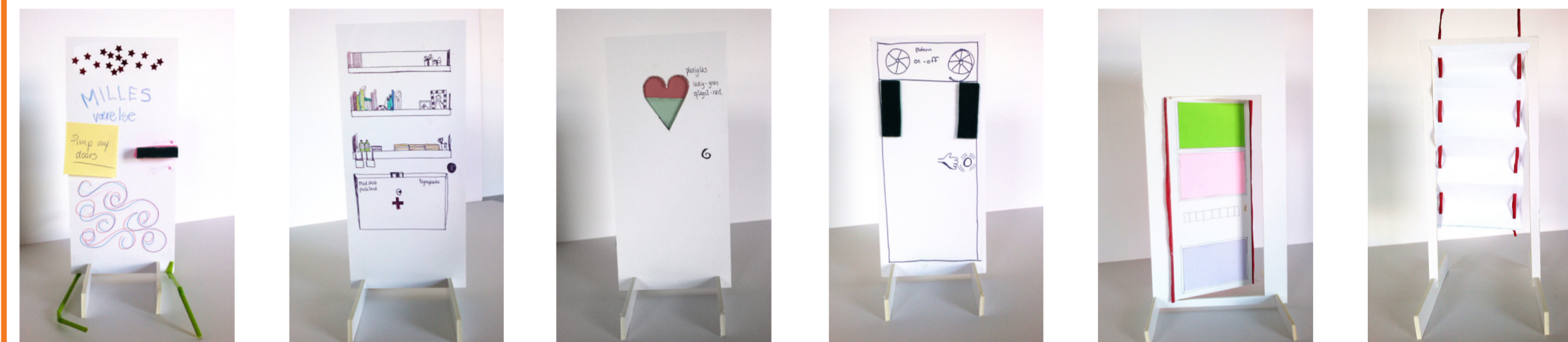
## 4 Konkretisering af valgt idékategori

Den idékategori, der nu er valgt, skal i dette trin udvikles til et konkret produkt, service eller koncept. Dette kan gøres via mange forskellige metoder (se evt. metodehåndbogen). I Next Door projektet er det valgt at udnytte sig af metoden kendt som co-creation (læs mere i metodehåndbogen)

For at anvende co-creation metoden skal man invitere en række slutbrugere ind til en workshop. Valget af, hvilke slutbrugere man vil invitere ind, afhænger naturligvis af naturen af projektet. Hvis fx man arbejder med at udvikle produkter eller services til handicappede eller syge mennesker, ville det give mening at invitere handicappede eller syge mennesker. I Next Door projektet skal der produceres en generisk dør, og det er derfor vigtigt at invitere slutbrugere, der alle repræsenterer forskellige grupper i samfundet. I figur 8 ses billeder fra en co-creation workshop, hvor fokus har været på at konkretisere en valgt idékategori.

Efter at have konkretiseret de enkelte idéer, skal projektgruppen igen udvælge helt præcis, hvilken konkret idé, de vil arbejde med i det videre forløb i InnoDoors-processen. Her kan man igen udnytte sig af enten "Decision Matrix Analysis" eller kigge på Effekt og Implementeringsbesværet, som beskrevet i Trin 3.

Fig. 8: Billeder fra co-creation workshop.



## 5 Fremadrettet

Som nævnt i introduktionen er dette blot et eksempel på, hvordan man kan vælge at gennemgå de første delprocesser i InnoDoors modellen. Dog kan man bruge det som udgangspunkt, og videreudvikle indholdet i de forskellige trin som tiden går, og man har testet modellen igennem et par gange.

Videreudvikling er dog et af kerne-elementerne i dette trin. Der er flere ting, man løbende skal udvikle for at kunne sikre sig, at de produkter, services eller koncepter man udvikler rent faktisk bliver en succes blandt brugerne. Dette inkluderer emner såsom værdihjulet; de forskellige metoder, man vælger at bruge; og måden hvorpå man rent faktisk bruger de forskellige metoder, der er blevet valgt. Især værdihjulet er vigtigt at fokusere på, da det er ud fra netop dette, at de fleste projekter vil tage form. Dog skal man ikke lade sig snyde, blot fordi man bruger værdihjulet er det ikke nødvendigvis lig med, at man har sikret sig succes.

Et andet vigtigt punkt i dette trin er at sikre sig, at modellen bliver forankret i virksomheden og netværket, og dermed bliver en del af hverdagen. I forbindelse med dette er der naturligvis

en række ting, der skal overvejes. For det første er det vigtigt, at ikke blot netværket sørger for at bakke op omkring modellen, men også ledelsen i de enkelte netværk-partners virksomheder. Uden denne opbakning er der en risiko for, at modellen falder til jorden og i sidste ende bliver glemt. For det andet er det vigtigt, at alle udførte trin og delprocesser i InnoDoors-modellen bliver dokumenteret. Dette er for at sikre, at netværket og ledelsen kan følge med i udviklingen af de enkelte projekter. Derudover er det også en god metode for at sikre læring til fremtidige projekter. Et sidste kerne-element i at sikre sig forankring af modellen er ligeledes, at man sørger for, at modellen er let, brugbar og nem at opdatere eller videreudvikle til fremtidig brug. Dette sikrer, at brugerne af modellen ikke føler sig overbebyrdet eller frustreret, når de skal bruge den.

