

Active Users

Et værktøj til brugerdreven innovation i virksomheder



**TEKNOLOGISK
INSTITUT**

Center for Idé & Vækst, Teknologisk Institut



ARKITEKTSKOLEN AARHUS



University College UCC



Forord

Virksomheder, der lader kunder og andre brugere bidrage til deres innovation af produkter eller services har helt unikke muligheder for at få nye input ind i virksomheden, men det kræver en struktureret tilgang at gøre brugerdreven innovation værdiskabende. Den struktur giver Center for Idé & Vækst på Teknologisk Institut her et bud på.

Sammen med en række små og mellemstore danske virksomheder, en række forskere og uddannelsesinstitutioner har vi taget fat om en af kerneudfordringerne ved brugerdreven innovation: At få skabt klarhed omkring, hvem de brugere er, der kan bidrage til en virksomheds innovationsproces, på hvilken måde brugerne kan bidrage, og hvordan man som virksomhed bedst får dem i tale.

Målet med denne publikation er at give en række anvendelsesorienterede vejledninger i, hvordan virksomheder som en vej til vækst kan arbejde med brugerdreven innovation gennem effektiv inddragelse af aktive brugere af deres produkter eller services.

Publikationen her er baseret på to arbejdsrapporter udarbejdet i projektet *Active User Topologies* (AUTO) finansieret under program for brugerdreven innovation.

AUTO-typologien beskriver distinkte karakteristika ved forskellige aktive brugertyper, fx motivations- og tilfredshedsfaktorer og videndeling i forbindelse med innovation.

AUTO-metodikken er et sæt guidelines, der gør det nemmere for små og mellemstore virksomheder at:

- få indblik i, hvordan de forskellige brugertyper kan bidrage til virksomhedens innovation
- identificere og lokalisere de relevante brugertyper
- få overblik over, hvordan de udvalgte brugertyper bedst inddrages

Tak til alle jer, der har bidraget til arbejdet: Samarbejdspartnere, kolleger – og ikke mindst alle de aktive brugere, vi har haft fornøjelsen af at lære bedre at kende.

Signe Skov-Hansen
Center for Idé & Vækst

Active Users – et værktøj til brugerdreven innovation i virksomheder

Baseret på viden genereret i projektet *Active User Topologies* under program for brugerdreven innovation

Signe Skov-Hansen · Louise Hvid Jensen · Ana Maria d’Auchamp · Morten Lunde · Pernille Løvengreen

©Teknologisk Institut, Center for Idé & Vækst

Udgivelsesår: 2011

Design og grafisk produktion: Kailow Graphic A/S

Miljøcertificeret efter ISO 14001 og arbejdsmiljøcertificeret efter OHSAS 18001

Indhold

Virksomhedsinnovation med aktive brugere.....	6
Hvem kan bruge værktøjet?.....	6
De fire brugertyper.....	7
Kommentatorens rolle i virksomheders innovationsproces.....	10
Den idérige bruger	12
Den passionerede professionelle.....	15
Lead user	18
Lead userens rolle i virksomheders innovationsproces	18
Sådan omsættes viden om brugertyperne i praksis	20
Hvad kræver det af virksomheden?	23
Virksomhedens kompetencer og ressourcer til brugerdreven innovation.....	24
Kom i gang med Active User-værktøjet	27
AUTO-projektets erfaringer med Active User-værktøjer	35
Baggrundsinformation	37
Active User Topology Survey design	37
Analysemetode	39
Findings i survey og undersøgelseshypoteser.....	41
Bilag.....	50

Virksomhedsinnovation med aktive brugere

Værktøjet her er udviklet for at understøtte anvendelsen af brugerdreven innovation i små og mellemstore virksomheder.

Det skal ske gennem:

1. Målretning af brugerdrevne innovationsindsatser

→ Værktøjet klæder SMV'er på til at tilgå brugerdreven innovation systematisk.

2. At give brugerne en bedre oplevelse af virksomheden

→ Når virksomheden har en organiseret måde at inddrage brugerne på, er den afledte effekt, at brugerne får en bedre oplevelse af virksomheden.

3. At fokusere på relevante brugere for virksomhedens innovation

→ Værktøjet giver en nuanceret indgang til at få de mest velegnede brugere i tale ved innovation inden for såvel services som produkter og processer uanset om virksomhedens forretning er rettet mod forbrugere eller andre virksomheder.

Activ brugerbegrebet dækker over en bred sammensat gruppe af brugere og kunder, der gennem deres aktive handle involverer sig i virksomheders innovationsaktiviteter.

Hvem kan bruge værktøjet?

Dette værktøj er primært tiltænkt to målgrupper:

1. Den lille eller mellemstore virksomhed, hvis typiske innovationsaktiviteter og projekter foregår forskellige steder i virksomheden – produkter, services, interne og eksterne processer. Nogle gange er innovationsaktiviteten organiseret i projekter, men for det meste sker det lidt ad hoc. Virksomheden har sandsynligvis ikke en selvstændig udviklingsafdeling, eller en fastlagt og indarbejdet innovationsproces eller innovationsstrategi.
2. Uddannelsessøgende, der arbejder med operationaliserbare innovationsmetoder, som skal kunne anvendes direkte i konkrete virksomheds-cases, hvor studerende praktisk eller teoretisk indgår i et forløb med en eller flere virksomheder.

De positive effekter af viden om kunder og markeder slår forskelligt igennem i forskellige brancher. Det antyder, at inddragelse af brugere og viden om brugerne giver størst mulig effekt, hvis den er tilpasset den enkelte virksomheds forretningsmodel.

Innovation i Danmark, 2008. s. 48

Forventninger til output

For at sikre, at brugerdreven innovation indgår meningsfuldt i virksomheden, skal der foretages en intern forventningsafstemning i forhold til, hvilken værdiskabelse, hvilke vækstmuligheder og sammenhænge brugerdrevne innovationsaktiviteter skal indgå i.

Brugerdreven innovation skal skabe værdi her og nu.	Hvilke "huller" i virksomhedens behov for viden og idéer kan aktive brugere udfylde?
Brugerdreven innovation skal skabe vækst på sigt.	Hvordan vil inddragelse af aktive brugere bidrage til opfyldelse af virksomhedens strategi?
Brugerdrevne innovationstilgange skal være en del af virksomhedskulturen.	Hvordan kan inddragelse af aktive brugere gavne virksomheden i forhold til fx medarbejdertilfredshed, kundetilfredshed og image?

De fire brugertyper



De aktive brugertyper er blevet til i samspillet mellem anerkendt forskning, to surveyundersøgelser, kvalitative interview og en række deltagende virksomheders arbejde med aktive brugere i innovationsaktiviteter.

Med udgangspunkt i de forskellige projektfaser vises i det følgende, hvordan de enkelte brugertyper – lead useren, den passionerede professionelle, den idérige bruger og kommentatoren - kan bringes på banen. Det sker gennem oversigter for hver enkelt brugertype, der skitserer karakteristika for netop denne type, hvilke styrker de har i innovationsprocessen og hvilke metoder, der er velegnede til at involvere netop denne bruger i den pågældende fase. For eksempel kan den passionerede professionelle indgå i et samarbejde med virksomheden om at udarbejde konkrete fagbaserede løsninger via en fokuseret brainstorm. Ud over karakteristika, styrker og metoder indeholder oversigten udvalgte opmærksomhedspunkter og ikoner for størrelsen af brugergruppen, omfanget af rekruttering og sværhedsgraden af at anvende brugerbidraget efterfølgende.¹

¹ Citaterne refereret til i beskrivelsen af brugertyperne herunder stammer fra de interview, der er gennemført med aktive brugere i AUTO-projektets deltagervirksomheder. Citaterne har alene til formål at eksemplificere de aktive brugertyper. Som med alle andre kategoriseringer er de "rene" typer sjældent forekommende, om nogensinde. Dette viser sig også i analysen af surveyens data. Men som interviewstumperne viser, udtrykker de interviewede åbenlyse forskelle i motivationsfaktorer og intentioner. Dette er isoleret set interessant, men set i kobling med den brugerinddragende virksomhed er det væsentlig viden for tilrettelæggelsen af brugerdrevne innovationsaktiviteter.



Brugergruppens størrelse:

Lille, middel, stor - brugergruppe



Tidsforbrug til rekruttering brugere:

Lille, mellem, stor - tidsforbrug



Virksomhedens egen indsats for at anvende brugerbidrag: Lille, middel, stor - arbejdsindsats



Virksomhedens egen indsats for få brugeren i tale: Lille, middel, stor - arbejdsindsats

KOMMENTATOR

Karakteristika

- nyder og motiveres, når de bliver hørt, fx i dialogfora – taler mere end de lytter.
- afsiger gerne "værdidomme" om, hvorvidt noget er godt eller dårligt – kan umiddelbart virke overmåde positive eller negative.
- kommenterer løbende og synes ikke selv de er kreative eller innovative.
- er sjældent protektionistiske omkring egne ideer.

FÅ BRUGEREN I TALE

Metoder, der giver kommentatoren mulighed for at vise holdninger til produkter og ydelser - gerne målbart vha. point eller stjerner. Metoder, hvor kommentatoren giver feedback til virksomheden, frem for at være i dialog. "Uforpligtende" metoder for kommentatoren, holdninger kan afgives en eller mange gange – alt efter lyst.

Metoder	Projekt	Udvikling	Test	Lancering
			<p>Usability test: Feedback på indledende prototype Bidrag: Justering af løsning</p> <p>Koncept rating & feedback: Vurdering af indledende koncept eller prototype Bidrag: Videreudvikling og forbedring</p> <p>Online posting: Generelle input til indledende konceptBidrag: Evaluering og videreudvikling</p>	<p>Fokusgruppe: Feedback på udviklede løsning Bidrag: Finjustering af løsning og markedsføring</p> <p>Koncept rating & feedback: Vurdering af udviklede løsning Bidrag: Finjustering af løsning og markedsføring</p> <p>Online tilstedeværelse: Generelle input til udviklede løsningBidrag: Ny afsøgning og forbedringer</p>
Styrker			K forholder sig aktivt til det konkrete, indledende koncept eller prototypen og bidrager med feedback og forbedringsforslag	Ligesom i udviklingsfasen forholder K sig aktivt til udviklede koncepter, produkter og services og bidrager med feedback og forbedringsforslag

NB: Risiko for informationsoverload: Da bidragene fra K kan spredde sig over mange områder, bør virksomheden udvikle formater til at strukturere bidragene, så innovations-fokus holdes.

Kommentatorens rolle i virksomhedersinnovationsproces



Innovation med kommentatoren synes overkommelig for den virksomhed, der allerede opererer med web 2.0 teknologier i sin kommunikation og positionering, forstået således, at det ofte vil handle om at anvende den information, som kommentatorer allerede poster på blogs og communities, i innovationsarbejdet. Det væsentlige er, at virksomheden har aktiviteter og kommunikerer på en måde, så det er muligt at afsige en ”værdidom” – altså at kommentatoren motiveres til at udtrykke en holdning – for eller imod. Rationalet er, at der i udgangspunktet skal udtrykkes en holdning, fx som i anmeldelser af musik, restauranter og bøger.

Sådan motiveres kommentatoren

- Motiveres af at blive hørt
- Bliver inspireret til at bidrage via andres kommentarer i dialogfora
- Aktiv online bruger, og er særligt rigt repræsenteret i online dialogfora
- Kommentatorer motiveres og drives af muligheden for at ytre sig og at tilkendegive holdninger og meninger. De kommenterer løbende og oplever sandsynligvis ikke sig selv som hverken kreative eller innovative.

Find kommentatoren


Kommentatoren er den hyppigst forekommende aktive brugertype i den samlede survey. Kommentatoren anvender hyppigt online fora m.v. til at poste sine kommentarer, og kommentatoren er generelt aktiv bruger af internettets forskellige informations- og servicetjenester.

”Kommentatortendensen” bekræftes af tal, der indikerer, at 25 % af internetbrugerne i den vestlige verden kommenterer eller reviewer produkter og ydelser på nettet. Samtidig er den årlige vækst i brugergenererede sites 100 % mod kun 20-30 % for almindelige sites.¹

Det er derfor oplagt at søge adgang til kommentatorers input via online fora med debatter relateret til virksomhedens konkrete innovationsproces, hvad enten det sker via virksomhedens egne fora, eller gennem en tredjeparts forum.

Alternativet til at finde kommentatoren på nettet er gadekampagner, hvor kommentatorer opsøges og bliver bedt om at forholde sig til et konkret produkt, eller en specifik service.

IDÉRIG BRUGER	<p>Karakteristika</p> <ul style="list-style-type: none"> • får mange idéer. • får jævnligt radikalt nye idéer, men kommer ikke så langt med de enkelte idéer. • anvender kort tid og få ressourcer på idéudvikling. • deler og udvikler sine idéer særligt med det nære netværk. • oplever sig selv som kreativ. 	
FÅ BRUGEREN I TALE	<p>Metoder, der fremmer dialog, brainstorm og kreativ ”ud af boksen” tænkning på måder, hvor den idérige bruger kan bringe sine idéer i spil. Metoder, der giver mulighed for at have midlertidige fællesskaber med fx andre brugere.</p>	

Metoder	<p>Projekt </p> <p>Korte interview: Nye idéer indenfor specifikt emne. Bidrag: Idégenerering</p> <p>Fokuseret brainstorm: Ideer via online fora og applikationer. Bidrag: Idégenerering</p> <p>Scenarier: Skitsering af ideelle ideer og modpoler. Bidrag: Idégenerering og overblik</p> <p>Trend identifikation: Spotte specifikke trends på forhånd. Bidrag: Kortlægning af tendenser på området</p>	Udvikling	Test	Lancering
	Styrker	<p>IB besidder en stor idérigdom, som virksomhederne kan benytte til inspiration</p>		

NB: Risiko for informationsoverload: Da bidragene fra K kan sprede sig over mange områder, bør virksomheden udvikle formater til at strukturere bidragene, så innovations-fokus holdes.



Den idérige bruger

Den idérige bruger har en tendens til at trække på sit nære netværk, såsom familie og venner, for at opnå sparring og anerkendelse; og i det omfang, den idérige bruger anvender online communities i forbindelse med sine ideer, sker det i højere grad med det formål at sparre og snakke om idéer, end at få regulær sparring i forhold til konkrete problemstillinger i idéudvikling. Idérige brugere kan i nogle tilfælde lyde meget som brokkere eller overstrømmende skamrosere; det skal først og fremmest ses som et led i deres kreative proces.

Den idérige bruger oplever sig selv som kreativ og inspireres ofte i afslappende hverdagssituationer. At den idérige bruger selv oplever, at han/hun får mange radikalt nye idéer, er ikke nødvendigvis lig med, at det er radikale innovationer set fra virksomhedens perspektiv, det skal snarere ses som en pool af idéer udtænkt af aktive brugere, der responderer kreativt på indtryk fra omverdenen.

Det er svært at beskrive den kreative proces, det kommer bare. Jeg er meget kreativ, og får mange ideer, tit når jeg går tur eller vasker op. Nogle gange er det bare trial and error – måske virker det, måske gør det ikke. Jeg ved faktisk ikke helt, hvad der afgør om jeg går videre (med ideen, red.). Det er nok, hvor stor interessen reelt er, hvor jeg ubevidst tænker, at det lægger jeg kræfter i, og med andre tænker jeg, at det måske bare er en dille. Der er mange ideer som er "afstikkere" af den vej man nu går.ⁱⁱⁱ

Den idérige brugers rolle i virksomheders innovationsproces

Den idérige bruger har to styrker – dels som inspirator og dels som "trendspotter" i innovationsprocessens helt tidlige stadie, hvor virksomheden er i en afsøgende fase. Den idérige bruger kan meget vel være en loyal kunde, men er næppe en loyal innovator; han dribler videre til den næste idé. Idérige brugere har sjældent noget imod, at andre løber med deres idéer.

De idérige brugere er interessante at være i dialog med, fordi de får mange idéer, så mange idéer, at en struktureret opsamling af idéer kan skitsere konturerne af trends og nye behov i markedet. Den idérige bruger er bredt dialogorienteret. Derfor er virksomhedens udfordring til stadighed at skabe nye interessante spørgsmål og udfordringer til den idérige bruger.

Sådan motiveres den idérige bruger

Hvis tingene ikke virker er jeg ikke bange for at sige det, og det kan godt trigge mig. Det sker ret tit. Hvis det ikke virker, går jeg ind. Det er helt klart en motivationsfaktor. Jeg synes det er spændende at se nye ting og få nye tanker, og så er jeg meget drevet af en social del også – jeg elsker at være sammen med andre mennesker og snakke med dem.^{iv}

- Social interaktion med andre idéhavere – den idérige bruger næres af gensidig begejstring over ideer.
- Egen idérigdom og den anerkendelse, der følger i kølvandet på fortællingen om den.
- Åbenhed overfor idéer – den idérige bruger kommer gerne med mange ideer inden for forskellige felter, produkt- og serviceområder, hvorfor noget så basalt som en begrænsning på længden af input i virksomheders kommentarfelter kan være en barriere for bidrag.
- Almindelige forbrugssituationer – den idérige bruger er en aktiv forbruger, der ikke holder sig tilbage for at komme med idéer til nye løsninger – på hotlinen, til vennerne, på restauranten.

Find den idérige bruger

Virksomheden kan møde den idérige bruger gennem gængse marketing- og salgskanaler, og kan her indlede dialog.

Derudover er virksomhedens eget website en velegnet kanal, idet den idérige bruger sandsynligvis vil søge herhen, hvis han/hun har en idé, som ønskes videreformidlet.



Den passionerede professionelle

Det er ret afgørende, hvordan den umiddelbare respons er hos de personer jeg vender (ideer, red.) med, både den formelle på arbejdspladsen og den uformelle i netværket. Den allerførste modtagelse er den, der er afgørende. Hvis idéen får en lidt kølig modtagelse vælger jeg en anden ide, man kan ligeså godt bruge ressourcer, hvor der er chancer for at det bliver til noget.^{vi}

Den passionerede professionelle får nødvendigvis ikke kun idéer inden for et snævert produkt- eller ydelsesområde og begrænses ikke af sine egne behov – idéerne kan sagtens opfylde andres behov og være tiltænkt anvendt af andre end den passionerede professionelle selv. Den passionerede professionelle motiveres af processen, hvor kernefagligheden udfoldes og udfordres. Måske netop derfor har de passionerede professionelle nok resultat- og problemorienteringsfokus, men ikke for enhver pris. I surveyen viser den passionerede professionelle sig ikke så hyppigt at nå hele vejen til egentlig kommercialisering af sine idéer som lead users, men dog over surveyens gennemsnit.

Den passionerede professionelle arbejder videre på en god mavefornemmelse, der kan opfattes som kombinationen af både faglige vurderinger og tilfredsstillelse i form af, ”at det føles rigtigt”. Den passionerede professionelle er i mindre grad optaget af, om idéen er spritny, eller om det er behov, han selv har identificeret.

Min praktiske kunnen og håndværk gør, at jeg kan tænke ideen ind i en form, der kan realiseres og at den ikke bare er en abstrakt ide. Hvis jeg ser på, hvad jeg trækker på hos andre, så er det yderligere teknisk viden, knowhow og så videre på - ”hvordan man gør tingene”..^{vii}

Antagelsen er, at den passionerede professionelle i højere grad er drevet af processen, hvormed fagligheden udfoldes og udfordres; og at det er derfor, den passionerede professionelle får idéer inden for forskellige produkt- og ydelsesområder. På tværs af områderne har de dog alle det tilfælles, at de faglige kompetencer bliver aktiveret i innovationsprocessen. Den passionerede professionelle er dialogorienteret, så længe det handler om faglig sparring.

Den passionerede professionelles rolle i virksomhedersinnovationsproces

Den passionerede professionelles styrker ligger i de konceptuelle faser og designfaser, hvor denne aktive brugertype for alvor kan bidrage hands-on. Det kan virksomheden orkestrere i dialogfora, hvor virksomheden stiller konkrete innovationsudfordringer. Der er således ikke tale om en åben brainstorm på, hvad der kunne være interessante behov i markedet - det er der andre aktive brugere, der er stærkere til. Den passionerede professionelle trives formodentligt bedre med konkretiserede og beskrevne problemstillinger, der gerne også udpeger teknologiområder eller servicekoncepter, virksomheden anvender eller ønsker at anvende.

Den passionerede professionelle vil gerne samarbejde med ligesindede, og synes umiddelbart bredt samarbejdsorienteret udover egen faglighed. Derfor kan det være en god idé ikke blot at lade virksomhedens passionerede insidere finde de passionerede professionelle, men også at deltage aktivt i dialogen med dem, så netop tilfredsstillelsen ved at deltage i en samskabende innovationsproces opnås.

PASSIONERET PROFESSIONEL

Karakteristika

- PPs idéer udspringer ofte af professionelle sammenhænge
- PP deler sine idéer i faglige relationer
- er drevet af udviklingsprocessen
- anvender betydelige ressourcer (tid og udgifter) på idéudvikling

FÅ BRUGEREN I TALE

Metoder, der fremmer fokuserede midlertidige teamsamarbejder mellem brugere og virksomheder, der minder om virksomhedsinterne innovationsaktiviteter. Metoder, der fremmer et fagligt fokus og fællesskab, hvor de rette kompetencer er til stede og rollerne besat.

	Projekt	Udvikling	Test	Lancering
Metoder		<p>Fokuseret brainstorm: Bidrag med fagligbaseret løsninger med udgangspunkt i konkrete problemer Bidrag: Måltrettede løsningsforslag</p> <p>Eksplorativ mock-up: Udvikling af model til udforskning af løsningskoncepter Bidrag: Afsøge nye løsningsforslag</p> <p>Online fora: Specifikke faglige diskussioner med virksomhedsfageksperter Bidrag: Input til konkrete løsninger</p>	<p>Prototype afprøvning: Indledende prototype eller delløsning Bidrag: Forbedring af delområde indenfor fagområde</p> <p>Scenarier: Udarbejdelse af scenarier for videreudvikling af prototype Bidrag: Input til videreudvikling</p> <p>Online fora: Specifikke faglige diskussioner med virksomhedsfageksperter Bidrag: Input til konkrete forbedringer</p>	
Styrker		PP udarbejder en række konkrete fagbaserede løsninger og kan indgå i samarbejde med virksomheden	PP kan give feedback og komme med forbedringsforslag på indledende prototyper – gerne prototyper, virksomheden har udviklet på forhånd	

Note: PPs bidrag er inden for et bestemt fagfelt og ikke nødvendigvis i forbindelse med eget brug. PP og LU kan minde om hinanden. Vigtig forskel: LU er drevet af personlige interesser, mens PP oftere er drevet af faglige relationer. PP deler ofte idéer i faglige relationer

I den passionerede professionelle kan virksomheden møde en aktiv brugertype, der arbejder i dybden, men også en brugertype, der kan blive grebet af nye idéer og fortsætte videre derfra. Den passionerede professionelle er ikke nødvendigvis en loyal kunde, men ikke desto mindre værdifuld i den periode, vedkommende nu engang er aktiv i innovationsprocessen. Den passionerede professionelle er en langt hyppigere forekommende aktiv brugertype end lead users.




Sådan motiveres den passionerede professionelle

- Arbejder gerne med idéer, der ligger inden for forskellige produkt- og serviceområder.
- Faglighed og kernekompetencer spiller en stor rolle. Det er snarere udfoldelsen af egen kernekompetence, end opfyldelsen af egne brugerbehov, der sætter kursen for den passionerede professionelles innovationer.
- Vil gerne i dialog med virksomhedens egne passionerede professionelle, de passionerede insidere .

Find den passionerede professionelle

Virksomheden kan møde den passionerede professionelle i faglige netværk; og det er derfor oplagt at lade virksomhedens egne passionerede insidere søge efter eksterne passionerede professionelle i egne netværk.

Den passionerede professionelle findes blandt virksomhedens slutbrugere, men ofte også blandt virksomhedens samarbejdspartnere og konkurrenter.

	LEAD USER	Karakteristika		
		<ul style="list-style-type: none"> • oplever jævnligt, at deres idéer kommer commercialiseres. • får ofte idéer, der er en videreudvikling af eksisterende produkter eller radikalt nye idéer. • arbejder ofte på egen hånd. • får idéer inden for et specifikt produktområde nært knyttet til deres ekspertiseområde. • anvender gerne ressourcer (tid og udgifter) på at udvikle deres idé. 	  	
	FÅ BRUGEREN I TALE	Metoderne skal understøtte og anerkende lead userens ekspertise og fremme "smalle" dialogfora med andre lead users og medarbejdere med fokus på det specifikke interesse- og ekspertiseområde. Metoderne skal give mulighed for "hands on" eksperimenter ved fx at stille materialer og faciliteter til prototyper og mock-ups til rådighed.		
Metoder	Projekt	Udvikling	Test	
	Afsøgning af komplette løsninger og evt. rekruttering: Research af færdige løsninger, der kan bruges som input. Bidrag: Konkrete løsninger	Tværfaglig workshop / fokuseret brainstorm: Konkrete løsninger med udgangspunkt i specifikke problemer Bidrag: Konkret problemløsning	Prototype rating: Feedback på indledende medudviklede prototyper Bidrag: Videreudvikling baseret på ekspert og brugerfaring	Lancering
Styrker	LU oplever tidligt behov, der senere kan blive udbredte markedsbehov. De får ideer forud for gennemsnittet og udvikler færdige løsninger	LU udvikler enkeltstående, specifikke forslag og løsninger indenfor eget ekspertise- og brugsområde.	Forbedringsforslag på prototyper Inden for eget ekspertise- og brugsområde	
Note: LUs bidrag er indenfor egne behov og eget brug. LU kræver en fokuseret indsats, dvs. de inddrages bedst inden for fokuserede områder. PP og LU kan minde om hinanden, men LU er drevet af personlige interesser, mens PP oftere er drevet af faglige relationer. LU foretrækker at arbejde med egne ideer.				

Lead user



Lead users er ofte drevet af en konkret utilfredshed rettet mod eksisterende produkter, de anvender.

Det er altid et signifikant praktisk problem (jeg arbejder med, red.). Det er ikke marginale problemer: 'Det kunne være fedt, hvis det var sådan og sådan', det gider jeg slet ikke have noget med at gøre. Altså sådan nogen gadgetting, det tænder jeg slet ikke på.^{ix}

Lead users er kendetegnet ved autonomi, dedikation, tro på egne evner og ressourcer i innovationsprocessen. Lead users erfarer, handler og afhjælper behov i relation til egen situation. En lead user innoverer, fordi han har et behov og selv kan bruge sin innovation.

Derfor innoverer lead users typisk inden for et markant og afgrænset område, nært knyttet til den faglige og professionelle sammenhæng, som innovationen ligger inde for.

En lead user kan opleves som lidt af en lonely rider i innovationsprocessen, hvilket måske skyldes, at han er forud for de kendte behov blandt øvrige fag- og interessefæller. Lead useren er, i sin kombination af resultatorientering, kompetencer og higen efter at opfylde egne behov, i stand til at komme langt i idéprocessen, og har måske vanskeligt ved at opsøge hjælp for at komme forbi de forhindringer, der opstår undervejs. Lead users søger ikke nødvendigvis den synergi og anerkendelse, der kan opstå i samarbejdsrelationer.

Når jeg trækker på folk er det for inspiration. Jeg viser dem de her ting og sager og jeg hører deres spørgsmål, men jeg gør mig usårlig, fordi jeg ikke kan være afhængig af, at de er overmåde kritiske eller skyder tingene ned, fordi der er en anden ting som man skal huske på og det er at forbrugerne som udgangspunkt er dumme.^{xii}

Lead users rolle i virksomheders innovationsproces

Det er typisk en udfordring for virksomheden at engagere en lead user, dels fordi han netop er meget selvkørende, og derfor ikke nødvendigvis opmærksom på eller til stede de steder, hvor virksomheden præsenterer sig. Det er først i det øjeblik, en lead user selv er nået så langt med en idé, at han ønsker at inddrage andre end det helt nære netværk, i form af kolleger og familie, at han gør det.

Lead users spiller ikke tiden med overflødig snak, og tiltrækkes derfor sjældent af åbne dialogfora, med mindre de er meget fokuserede, problemløsnings- eller resultatorienterede, og hvor andre med samme erkendte behov færdes. Lead users tiltrækkes af tilbud om at kunne aflevere og dele deres idéer til løsninger på de for dem selv allerede erkendte behov.

I virksomhedens innovationsproces kan en lead user bidrage værdiskabende i alle faser, særligt hvis virksomheden er indstillet på at lytte snarere end at snakke - altså, når virksomheden lyttende modtager lead users idéer, snarere end forventer at udvikle idéer sammen med lead users. Lead users kan dog også bidrage i koncept- og designfaserne, såfremt virksomheden stiller ressourcer til rådighed, der kan gøre det nemmere og mere attraktivt for lead users at arbejde med udviklingen af deres idé. For eksempel i form af komponenter, materialer eller viden.

Sådan motiveres lead useren

Jeg tror i virkeligheden, at det der driver mig er, at mange af de grænser, man tror der er, det er i virkeligheden muligheder. Og jeg tror jeg har en helt utrolig trods overfor de begrænsninger jeg møder. Jeg har måske en fundamental tro på, at der altid er en vej ud af et eller andet specifikt problem. Ofte er det ikke den avancerede løsning, men at se fuldstændig enkelt på tingene.^{xiv}

- Har selv nytte af at bruge de produkter, der udvikles i løsningen på specifikke og avancerede behov.
- Ofte drevet af en konkret utilfredshed rettet mod eksisterende produkter, de anvender.
- Kan motiveres og tiltrækkes gennem en fagligt målrettet indsats, ofte ledet af virksomhedens faglige netværk, dvs. der er ikke tale om en marketingopgave, men snarere et tilbud om problemfokuseret dialog mellem fagfæller inden for et givent felt, hvor de af virksomhedens fagpersoner, der matcher den faglighed, som lead users har, stiller sig til rådighed som lyttende sparringspartnere.

Find lead useren

En ikke uvæsentlig udfordring med lead users er antallet. De er ganske enkelt svære at finde, fordi der ikke er ret mange af dem. Paal Smith-Meyers, der er Head of New Business Group hos LEGO, regner sig frem til LEGO's lead users således: "90% af vores kunder ønsker bare at bruge LEGO. Måske ønsker 10% at lave deres egne løsninger. 1% har færdighederne til at lave løsninger, der er gode nok til, at andre vil købe dem. Så det er med et konservativt bud 0,1%. Med en kundebase på 32 millioner er det stadig mere end 30.000 personer, sammenholdt med de 150 ansatte designere hos LEGO".^{xv} For en dansk SMV vil kundebasen typisk være markant mindre, og set alene i det perspektiv kan lead users være vanskelige at identificere.

Virksomheden kan "tappe" sig ind i de netværk og faglige konstellationer, hvor lead users færdes, særligt hvis ønsket er kontinuerligt at opfangne nye behov i markedet. Forudsætningen for at kunne gøre det er dog, at virksomheden har indkredset, hvad de leder efter. Altså hvilke områder innovationen ligger inden for. Udfordringen er at identificere de vigtigste trends i virksomhedens markeder. Trends er ikke grydeklare idéer, men fænomener og grupperinger, der peger i retning af lead users.

Sådan omsættes viden om brugertyperne i praksis

For at benytte Active User-værktøjet mest hensigtsmæssigt opridses herunder, hvad metodikken er velegnet til, og hvilke fokusområder metodikken centrerer sig omkring.

Fokus på praktisk anvendelige metoder





De metoder, der er udvalgt til de aktive brugerværktøjer, er valgt ud fra 'value for money' og 'keep it simple' principper.

Active User-værktøjets fokus er, hvordan og i hvilken fase man kan inddrage brugerne til input, idéudvikling og konceptvurdering. Active User-værktøjet behandler derfor *ikke* kvantitative eller klassiske etnografiske metoder til at generere data om brugerne. Kriterierne for de valgte metoder baserer sig dels på research inden for andre institutioners og virksomheders metodesamlinger og "værktøjskasser", dels Idé & Væksts erfaringer med virksomheders arbejde med brugerdreven innovation.

Det er afprøvede værktøjer og metoder, der med en mindre indsats kan læres af virksomhedens egne medarbejdere, og det er værktøjer og metoder, hvor databehandlingen efterfølgende nok er ressourcekrævende, men dog betydeligt mindre ressourcekrævende end mange andre. Endelig er en række af værktøjerne mulige at indarbejde i hverdagens rutiner, fx kan receptionisten i en periode stille brugere et par spørgsmål, der kan give input til den igangværende innovationsaktivitet, eller sælgeren kan fokusere på afdækningen af behov og idéer i kundemøder.

Active User-værktøjet tager som nævnt udgangspunkt i AUTO-typologien, der viser, i hvilke projektfaser de forskellige brugertyper bedst inddrages (jf. figur A). AUTO-typologien viser desuden, hvilke forventede innovationsaktiviteter virksomhederne har i de enkelte faser. Fx er fokus ofte på idégenerering i præjektfasen. Det kan virke som en meget skematisk fasemodel, og i praksis vil faserne også blive tilpasset den enkelte virksomheds fremgangsmåde. Faserne kan imidlertid bruges af virksomhederne til at orientere sig i et innovationsforløb, der typisk starter med en problemfokusering og ender med lanceringen af konkrete tiltag, et nyt koncept eller et produkt.

Det betyder også, at virksomheden med fordel kan have et særligt fokus i forbindelse med brugerinddragelsen for hver enkelt fase.

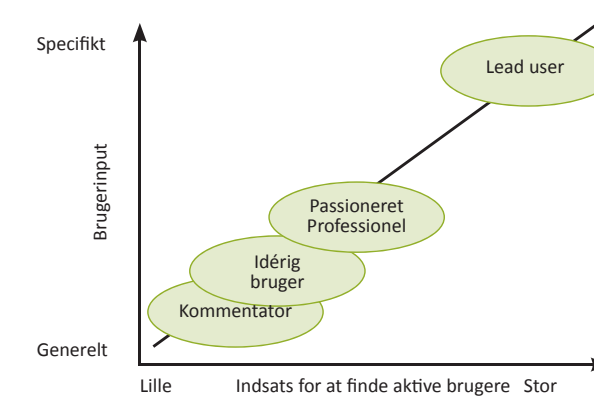
Projektfaser	Projekt	Udvikling	Test	Lancering
Aktiviteter	Afsøgning Idégenerering Undersøgelse	Idéudvikling konceptualisering	Tilpasning & test	Koncept til marked og opfølgning
Brugerinput	Markedsundersøgelse, behovsafdækning & tendenser	Form, funktionalitet, design, service	Opfyldelse af behov, test & feedback på koncept	Feedback på endeligt produkt, idéer til tilpas- ninger & nye produkter
Brugertyper				
Lead user 	(X)	X	X	
Passioneret professionel 		X		X
Idérig bruger 	X	(X)	X	(X)
Kommentator 			X	X

Figur A: AUTO-typologien viser, i hvilke projektfaser de forskellige brugertyper bedst inddrages.

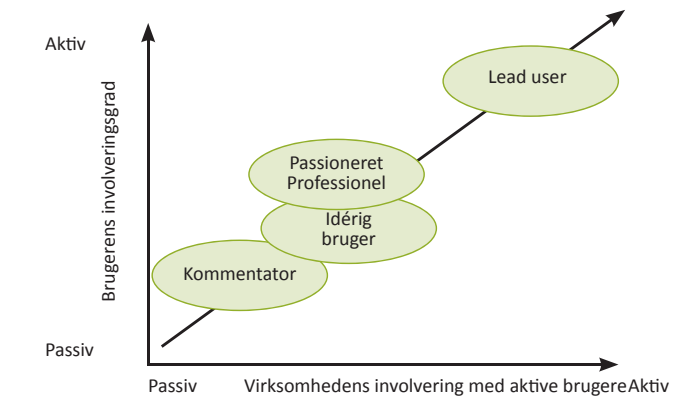
Figuren her illustrerer sammenhængen mellem de aktive brugertypers interessefelter og hvor i et givent udviklingsforløbs faser interessefelterne bedst imødeses.

Hvad kræver det af virksomheden?

Fra et virksomhedsperspektiv er involvering af aktive brugertyper ikke omkostningsfrit. Forskning viser, at der er en klar sammenhæng mellem værdien af de brugerinput en virksomhed får, og de ressourcer virksomheden har lagt i arbejdet. Figur B og C herunder illustrerer sammenhænge mellem, hvor stor indsatsen er for at identificere den konkrete bruger og virksomhedens indsats for at *finde* eller *rekruttere* forskellige aktive brugertyper, og desuden hvor aktiv virksomheden formodes at skulle være for at kunne *fastholde* en frugtbar inddragelse af de forskellige aktive brugertyper.^{xvi}



Figur B



Figur C



Involvering af aktive brugere kan forløbe meget forskelligt. Et eksempel er en kundes korte kommentar på restaurantens hjemmeside, der fortæller, at vinen var ”fantastisk”, og betjeningen ”sur og langsom”. Et andet eksempel er håndværkeren, der interviewer potentielle kunder om forventninger til service, når nu hjemmet skal renoveres. Et tredje eksempel de langvarige samarbejder med brugere, der udvikler konkrete løsninger til produkter og services, som fx når medicoindustriens virksomheder stiller ”innovationskit” til rådighed for udvalgte brugere.

Tankegangen om, at nogle brugertyper trives bedre i dele af en udviklingsproces end andre, er ikke fremmed. Vi kender fra fx projektarbejde diskussioner af projektgruppens sammensætning af både igangsættere, afsluttere, administratorer og kreative. Tilsvarende begynder der at være en interesse for forskelligheden blandt aktive brugere – forskelligheder i motivation og adfærd – og hvordan større opmærksomhed om forskellige brugertyper kan hjælpe virksomheder med at tilrettelægge og gennemføre effektive innovationsforløb. Fra akademisk side opleves en øget interesse på området, fx fra lektor Kristina Risom Jespersen fra Aarhus Universitet, der arbejder med beskrivelsen af forskellige brugertyper baseret på adfærd og motivation.² Active User-værktøjet er Idé & Væksts bidrag til beskrivelsen af sammenhænge mellem forskellige brugertyper og virksomheders innovationsproces.

² Kristina Risom Jespersen: http://mit.econ.au.dk/vip_hm/kjerspersen/lecture%20presentations/Kristina%20Jespersen%20BULP%20240209.pdf
 Andre eksempler: Users’ role in innovation processes in the sports equipment industry – experiences and lessons, Nordic Innovation Center, sept. 2009.
 Shah & Tripas The Accidental Entrepreneur 2007

Virksomhedens kompetencer og ressourcer til brugerdreven innovation

De forskellige aktive brugertyper har forskellige forventninger til virksomhedens måde at være i dialog med dem på. Det stiller vidtforskellige krav til virksomhedens kompetencer og de ressourcer, virksomheden afsætter til innovationsaktiviteter med aktive brugere. Virksomheden kan have nok så mange engagerede aktive brugere, der gerne vil samarbejde om tekniske løsninger i udviklingsfasen, men effekten for virksomheden er ringe, hvis ikke der er medarbejdere i virksomheden, der har kompetencerne og ressourcerne til at gå ind i innovationsarbejdet.

Nedenfor er derfor en række spørgsmål, der kan lede til virksomhedens afklaring af, hvilke medarbejdere der har kompetencerne og ressourcerne til at deltage i brugerdrevne innovationsaktiviteter. Erfaringer fra Teknologisk Instituts arbejde med virksomheder om brugerdreven innovation viser, at virksomheder ofte har ”skjulte” innovationsressourcer, fordi de medarbejdere, der har tættest kontakt med kunderne, ofte ikke involveres i innovationsaktiviteter. Det kan fx være medarbejderne i receptionen, der har stor daglig kontakt med kunderne, og som ofte lægger øre til brugernes problemer. Det kan være de medarbejdere, der har de bedste forudsætninger for at lave interview, der indkredser problemer og behov hos brugerne i innovationens første faser.

For at få mest ud af besvarelserne er det vigtigt, at virksomhedens innovationsfokus – opgaven eller projektet - er fastlagt.

Her er seks spørgsmål, der kan give pejling på, i hvor høj grad virksomheden er kompetenceklar til at møde de aktive brugere og arbejde med brugerdreven innovation. I kolonnen til højre ses, hvilke brugertyper der kan spille sammen med medarbejderne:

Virksomheden har medarbejdere:	Har virksomheden kompetencen?	Nej, virksomheden har ikke kompetencen	Til dels – virksomheden har kompetencen, men medarbejderne deltager ikke i projektet	Ja - virksomheden har kompetencen, og medarbejderne deltager ad hoc i projektet	Ja, i høj grad, medarbejderne deltager 100 % i projektet	Relevante aktive brugertyper
- der modtager og besvarer henvendelser fra brugerne i fx en hotline, på blog, community eller kundeklub.						Kommentator Idérig bruger
- der opsøger kommentarer og brugerideer via sociale medier.						Alle typer
- der kan lave korte forberedte interviews med kunder eller samarbejdspartnere, fx i forbindelse med kunde- og markedsundersøgelser eller salg.						Alle typer
- der kan lede møder/ workshops med deltagelse af forskellige fagområder.						Alle typer
- der har en bredt funderet kompetence inden for virksomhedens innovationsfokus – fx tekniske, markeds-mæssige, logistiske, finansielle aspekter.						Passioneret Professionel
- der er højt specialiserede inden for specifikke dele af virksomhedens innovationsfokus.						Lead user

Virksomheden skal have lyst til at arbejde med brugerne

For at have gavn af Active User-værktøjet er det en forudsætning, at virksomheden grundlæggende synes, det er en god idé at inddrage brugerne i innovationsaktiviteter. Erfaringen med brugerinddragelse er mindre vigtig. De svar, som Active User-værktøjet leder frem til, er ikke hvorfor brugerne innovation er godt, men snarere: hvordan, hvornår og hvilke aktive brugere kan bidrage til innovationsprocessen på en smart tilrettelagt og succesfuld vis. Studier peger på, at alene det, at virksomheden åbner sin innovationsproces, er gavnligt for dens evne til at innovere. Den viden, der tilflyder virksomheden, er i sig selv værdifuld viden om fremtidens markedsmuligheder, samarbejds muligheder og konkurrenternes færden. Ræsonnementet er, at de ressourcer, som selv den mest udviklingsorienterede virksomhed kan spendere på innovation, aldrig kan måle sig med de ressourcer, som omverden – kunder, brugere, samarbejdspartnere – besidder.

Metoderne til brugerinddragelse kan omvendt opleves som tids- og ressourcekrævende, og afkodningen af den ”høstede” viden om behov og idéer fra brugerne kan volde mange, selv større virksomheder, vanskeligheder. Der eksisterer altså ingen 1=1 løsninger, ingen grydeklare idéer fra brugerne, men derimod en betydelig risikominimering ved, at virksomheden kontinuerligt som minimum har tæt føling med krusninger i brugernes behov og tendenser i markedet. I sin rendyrkede form er brugerne innovation, at brugerne løbende inddrages i innovationsprocessen som medskabere og øver direkte indflydelse på udviklingen af nye produkter og services.

Analysen peger på, at virksomheder, der anvender to eller flere innovationsformer, opnår større effekt af deres innovationsindsats, målt i forhold til omsætning af nye produkter og services. 1+1 giver altså ikke altid 2, det kan give både 3 og 4. Brugerne innovation er således ikke et mål i sig selv, men snarere et middel eller værktøj til at innovere effektivt med, i samspil med andre innovationsformer som fx organisatorisk eller teknologisk innovation.⁴

25% af de fulgte innovationer udviklet af brugere, bliver nu produceret af udstyrsproducenter eller softwaresælgerne med kommercielt salg for øje. De innovationer, der nåede her til, var typisk dem, som var af mere general brugerinteresse, og derfor mere værdifulde for producenter som kommercielle produkter. 48% af disse innovationer videregav brugerne til producenterne uden beregning. (Von Hippel and Jong, 2009, frit oversat)

³ Von Hippel & Jong: Measuring user innovation in Dutch high tech SMEs: Frequency, nature and transfers to producers, MIT working paper 2009

Kom i gang med Active User-værktøjet

Active User-værktøjet er en virksomhedstilpasset overbygning til de mange velbeskrevne værktøjsorienterede tilgange til brugerne innovation. *Virksomhedstilpasset* i forhold til virksomhedens innovationsforløb og med et særskilt fokus på, hvordan aktive brugertyper inddrages *værdiskabende* i innovationsforløbet.

For at komme godt i gang med at tænke aktive brugere ind som en ressource i innovationsforløb, kan det være en hjælp at lade de aktive brugere bidrage til det indledende arbejde. For virksomheder kan det være en tung proces at skulle finde og systematisk vurdere hvilken type aktive brugere man har med at gøre. Derfor kan det være en fordel at begynde med de brugere, der måske allerede har vist sig aktivt engagerede i virksomheden og få kategoriseret dem. Afhængigt af hvilke dele af innovationsprocessen man så har tænkt sig at involvere de aktive brugere i, kan det senere sætte ind for at opsøge andre aktive brugertyper. Uanfægtet, at der er ulemper ved egenvurderinger, primært i form af grove simplificeringer og skæve selvbilleder, sker kategoriseringen af de allerede aktive brugere nemmest og hurtigst ved at lade brugerne selv vurdere hvilken af de fire aktive brugertyper, der passer bedst på dem. Et nemt værktøj til den identifikationsproces er fire spørgsmål, som hver især beskriver de fire brugertyper helt overordnet. Se her nedenfor:

⁴ InnovationDanmark 2008 s.16f

Vælg det dobbeltudsagn, der passer bedst på dig som bruger

Tryk 1 	Tryk 2 	Tryk 3 	Tryk 4 
<ul style="list-style-type: none">Jeg er rigtig god til at vurdere andres ideer - både de geniale og de mindre gode.Jeg kan godt lide, at mine vurderinger bliver taget seriøst og brugt til noget.	<ul style="list-style-type: none">Jeg får hele tiden nye ideer, og jeg nyder, når andre lægger mærke til, at jeg er kreativ.Jeg er nok ikke den mest tålmodige, hvis der skal laves projektarbejde.	<ul style="list-style-type: none">Jeg kan godt lide at være med til at udvikle noget nyt - især når det er inden for mit faglige felt.Jeg kan godt lide at udvikle nye løsninger sammen med andre, der også ved noget om feltet.	<ul style="list-style-type: none">Hvis jeg er utilfreds med et produkt, jeg bruger, kan jeg finde på at forbedre produktet for min egen skyld.Oftentimes taler jeg ikke med andre om mine ideer.

Modellen giver overraskende præcise kategoriseringer af de aktive brugere. Kategoriseringen kan herefter bruges målrettet til at inddrage de relevante brugere aktivt ind i innovationsprocesser. Under AUTO-projektet har deltagervirksomhederne på hver deres måde fået de aktive brugere i tale. De følgende eksempler fra konkrete virksomhedscases viser, hvordan aktive brugertyper kan forekomme.



En meget stor del af indholdet i musikbladet

GAFFA s online community er læserskabt.

Her er et lille udsnit af de kommentatorer, der meldte sig, efter at Gaffa annoncerede sin liste af nominerede musiknavne til Gaffa Prisen 2010.

23 – Mattias, mandag d. 15-11-2010 kl. 15:51

#17: Enig, men det har nok noget at gøre med GAFFA skal være lidt fancy og ha et award show, hvor man helst skal kunne sige "de nominerede er:..."

Men synes egentligt det er lidt sjovt al den kritik GAFFA får, det er jo en gratis service - take or leave it

64 - Jonasoul, mandag d. 15-11-2010 kl. 22:48

Hold kæft, hvor er det nogle snævre og dårlige nomineringer! Jeg er chokeret! Specielt fordi jeg anser Gaffa for at være det eneste seriøse musik magasin i DK, og synes I burde vise lidt mere indsigt og tegn på god smag... Tag lige et kig på kategorien hip hop.. det siger ligesom alt.. ØV! Og ja, som nogen sagde: Hvor er Rasmus Seebach??? Pinligt :-(

73 - KiddO, tirsdag d. 16-11-2010 kl. 10:45

Kæft hvor I tuder! Shit! Hvis I alle sammen er utilfredse i kor, så opret jeres eget blad eller hjemmeside og gå amok og i koma over JERES gode musikmag. Done is done! Jeres livskvalitet bliver jo ikke forringet af det! Ps. Hvorfor er Deftones ikke nomineret til året udenlandske album? :D

90 - GunnertheGun, tirsdag d. 16-11-2010 kl. 21:59

Det er da virkelig en ringe liste! OP JER Gaffa!

Ville gerne være mere konstruktiv i min kritik, men tror ikke jeg har så meget at sige, som ikke er blevet sagt!

Men der er fandme nogen der har været dovne eller bare virkelig hæmmet hvad viden om musikgenre angår.. jesus christ!



Undervejs i AUTO-projektet har Gaffa mobiliseret en lille gruppe klubmedlemmer (fortrinsvis idérige brugere og passionerede professionelle), som har forholdt sig konkret til fremtidige klubservice-scenarier og forskellige betalingsmodeller. Den overraskende udfordring for Gaffa har været, at kunderne både vil have et fast årligt abonnement og samtidig kunne skræddersy deres medlemskab løbende. Nu skal forretningsteknologien, et nyt abonnementssystem, tilpasses brugerne og ikke omvendt.

IDÉRIG BRUGER

Eksempel: Statens Museum for Kunst (SMK)



Den Hirschprungske Samling
Egeportet



DEL DENNE MED OS
Facebook
Twitter
LinkedIn
Pinterest

- OPEN SPACE
More on researching the
available
For 8 timer siden
- Salter som inspirerer
James Buchart
For 21 timer siden
- Inside/Out
Doga Verler
For 20 timer siden
- Head Strømmer
Lilla afrikana
For 7 dage siden
- Singlita Hils som kunst
More 2 særlige
Nemomgivelser til
2019
For 2 dage siden
- Talents
Behind the Scenes:
Conserving Chris Off
For 2 dage siden

”Jeg er meget kreativ og får mange ideer - tit når jeg går tur eller vasker op.”

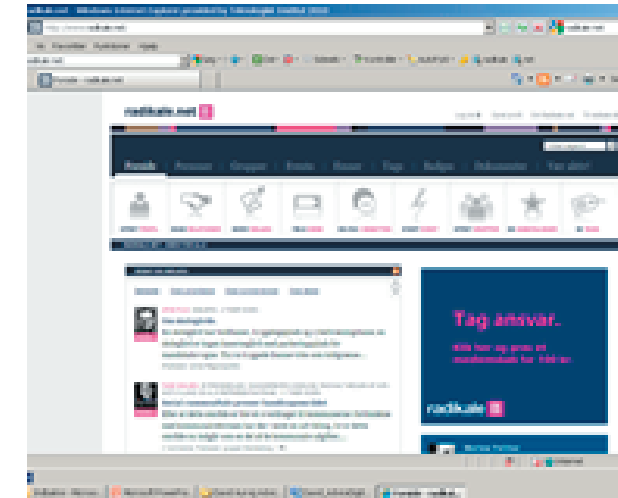
”På studiet havde jeg en idé om at skulle åbne en bod til folk, der ikke vidste, hvad de skulle skrive om, så jeg kunne videregive ideer til andre.”

”Ja, det er klart, at motivationen også er, at andre kan bruge ideen. Det er i hvert fald hensigten.”

Kilde: Interview med aktiv bruger som en del af AUTO-projektet, 5. november 2009

PASSIONERET PROFESSIONEL

Eksempel: Advice Digital



Kunde hos Advice Digital

Er der nogle bestemte situationer, hvor du får nye ideer?

Jeg får typisk mange ideer om aftenen, når jeg har overstået en lang arbejdsdag, og når jeg har lagt ungerne i seng; der har min hjerne været væk i nogle timer, og så myldrer det lige pludselig frem.

Hvad kan være anledningen til, at du får nye ideer?

De ideer, jeg får, handler om, hvordan vi kan udnytte et potentiale bedre. At jeg ser, at der er et potentiale for at komme bedre ud, og at det teknikken som hører under mig hjælpe til hvis jeg kan skære det til. Et billede på det, som ikke er helt rigtigt, er hvordan man kan høste lavt hængende frugter, selv om de ikke er helt så lavt hængende, men hvor der er et uforløst potentiale.

PASSIONERET PROFESSIONEL

Inspiration: Protectuv



Per Jakobsen og Jens Thorn er ansatte hos stor multinational folieproducent, der udvikler avancerede plastfolier med indbyggede egenskaber til tekniske formål for deres arbejdsgiver

De får en idé inden for samme fagområde om en UV-beskyttende plastfolie

En prototype videreudvikles og licenseres via Opfinderrådgivningen, TI



Kilde: <http://www.teknologisk.dk/26101?cms.query=kr%E6ftens+be>
<http://www.cancer.dk/Cancer/Nyheder/2009kv2/marysolkampagne.htm>
<http://www.ideen-at-home.com/>

LEAD USER

Eksempel: Schur Inventure



Andre eksempler på Lead Users:

Her en udtalelse fra en opfinder, der har henvendt sig til Schur Inventure, er uddannet ingeniør og har udviklet flere løsninger:

”(Det er)...primært i min egen kapacitet, jeg har frasorteret samarbejde med andre virksomheder. Det skyldes, at det giver en helt anden form for inertie. Min erfaring er, at jeg altid er forud, så jeg får ikke så meget ny viden af at samarbejde.”



Det første snowboard-lignende produkt blev opfundet omkring 1968

Det blev kaldt en Snurfer – en kombination af ”Snow” og ”Surfer”

I 2008 omsættes der for 487 mio. USD snowboard-udstyr

Eks. på metode: Afsøgning af komplette løsninger

Kilde: <http://en.wikipedia.org/wiki/Snowboard>

AUTO-projektets erfaringer med Active User-værktøjer

De deltagende virksomheder i AUTO-projektet har anvendt AUTO-typologien i udvælgelsen af aktive brugere i deres respektive innovationsprojekter. De innovationer, virksomhederne har i kraft af deres forskellige brancher og fokusområder, spænder over både service-, organisations- og produktudvikling. Fra uddannelsesinstitutionen, der har udviklet nye lederuddannelsesforløb, over IT-rådgivningsvirksomheden, der har udviklet nye interne processer for kundeprojekter, til grossistvirksomheden, der har fokuseret salgsindsatsen over for en specifik kundegruppe, og musikbladet, der har videreudviklet deres kundeklub.

Den indledende forventningsafstemning internt i virksomheden er kritisk, både hvad angår forventningerne til indsatsens kompetencer og ressourcer, og ikke mindst i forhold til, hvad innovationsaktiviteter med brugerne skal bidrage til i et mere strategisk og langsigtet perspektiv.

Der har med andre ord været rige muligheder for at ”teste” typologien og metodikken og deres praktiske anvendelighed i små og mellemstore virksomheders innovationsvirkelighed. Erfaringerne peger på, at den indledende forventningsafstemning internt i virksomheden er kritisk, både hvad angår forventningerne til indsatsen i kompetencer og ressourcer, og ikke mindst i forhold til, hvad innovationsaktiviteter med brugerne skal bidrage til i et mere strategisk og langsigtet perspektiv. Det er simpelthen forudsætningen for, at virksomheden kan ”holde dampen oppe” i innovationsforløbet. Antagelserne forud for arbejdet med de aktive brugertyper har været:

- At aktive brugeres faglige kompetencer og arbejdsfelt har indflydelse på, hvilke områder og brancher de får idéer inden for.
- At matchet mellem aktive brugere og virksomhed sker med størst effekt, når virksomheden har identificeret innovationsbehov og innovationspraksis.
- Værdien af de forskellige typer af aktive brugeres bidrag varierer betydeligt, alt efter hvor i virksomhedens innovationsproces de inddrages.
- En målrettet dialog med specifikke aktive brugertyper kan give virksomheder en betydelig anvendelig og omsættelig viden om behov, nyskabelser og forbedringer af serviceydelser og produkter.

I praksis har typologien været anvendt til at ”zoome” ind på bestemte brugere i virksomhedens omverden. Konkret har virksomhederne lavet brugerprofiler med afsæt i AUTO-typologien. Her et eksempel fra Grønttorvet.

IDÉRIGE BRUGERE

Inddrages i forbindelse med de indledende dybdeinterviews.



Grønttorvet møder sandsynligvis ofte de idérige brugere som iværksættere, der ønsker at afprøve nye fødevarekoncepter/ forretningsmodeller.

Tjekliste for identifikation af Grønttorvets idérige brugere

Personen henvendt sig til Grønttorvet med en idé eller et idégenerende spørgsmål.: Hvorfor kan Grønttorvet ikke levere, gøre ...?

Personen kommer fra foodservicesektoren – og idéerne retter sig mod foodservicesektoren

Personen kan have henvendt sig flere gange, men det kan være om helt forskellige koncepter og idétyper

Idéerne kan være originale også radikalt nye. Men det er netop bare idéer – nogen gange strøtanker eller spørgsmål.

Eksempel på aktiv brugerprofil anvendt i AUTO-projektet: Udsnit af Grønttorvets brugerprofil for idérige brugere

I rekrutteringen af aktive brugere valgte de fleste virksomheder at ”brainstorme” på aktive brugere med afsæt i brugerprofilerne. Med en bruttoliste af aktive brugere ved hånden har de herefter kontaktet den enkelte med henblik på at gennemføre interviews eller workshops eller andre innovationsaktiviteter med dem.

En enkelt virksomhed valgte at rekruttere passionerede professionelle via nyhedsbrev, ud fra en antagelse om, at de brugere, der responderer på en sådan henvendelse, netop er karakteriseret ved at tilhøre disse grupper. Det viste sig at fungere over al forventning.

Grønttorvet har med 4 interviews fået en betydelig indsigt i foodservicesektorens udfordringer i forhold til GT's vareudbud og service, og der er betydeligt sammenfald mellem svar, uagtet af de interviewede aktive brugere kommer fra væsensforskellige dele af foodservicesegmentet – de fire respondenter vurderes alle at være overvejende passionerede professionelle.

Til sammenligning har GT for ca. tre år siden fået gennemført en omfattende ekstern analyse, hvor der har været gennemført telefoninterviews med 250 fordelt på Grønttorvets kundesegmenter – blomster, frugt & grønt og foodservice, samt 54 interviews med virksomhedskantiner. I alt 10 % af samtlige kunder blev interviewet. Der er stort sammenfald i resultatet af de to undersøgelser, til trods for, at både den økonomiske og tidsmæssige indsats har været meget stor.

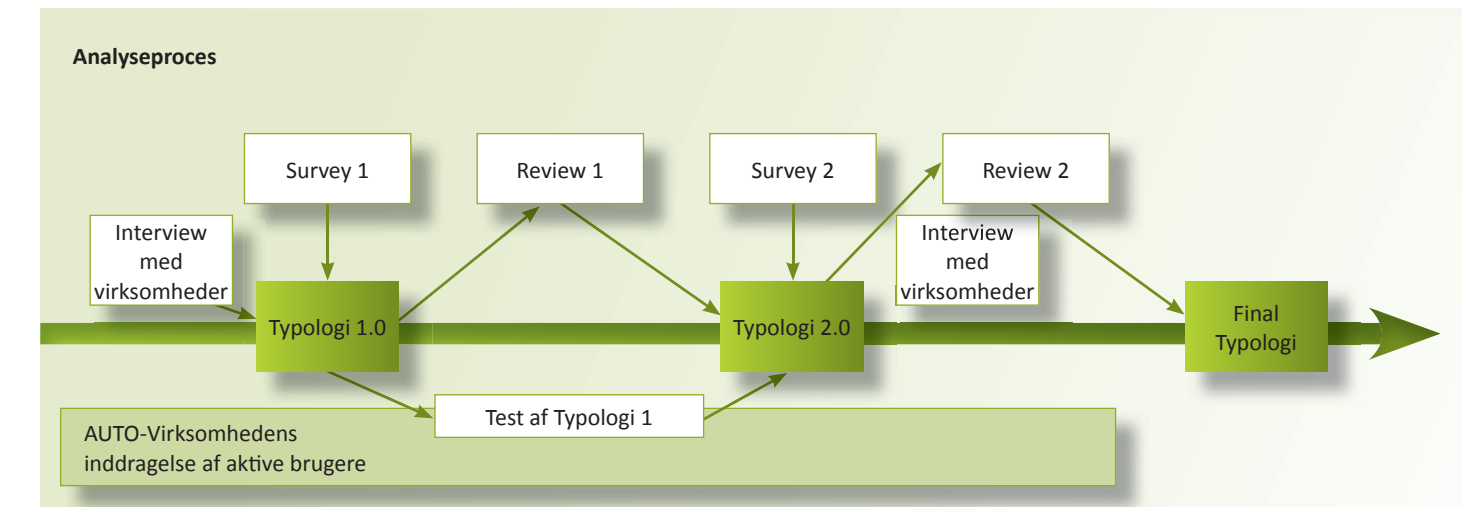
UCC KLEO: Baseret på en trendanalyse udviklet på en intern workshop, har KLEO udviklet idéer og koncepter til fremtidens lederuddannelse med partnere, brugere og medarbejdere. De aktive brugere viste sig at kunne kategoriseres som overvejende passionerede professionelle. Det forventede output var et bidrag til indhold, proces og brugerinddragelse. Resultatet var både en bekræftelse af antagelserne om brugernes behov og input til forståelse af kundekonteksten. Resultatet gav KLEO indsigt og idéer til udvikling af konkrete indholdselementer i tilbudsprocesser og i forhold til organisationens mere strategiske rolle i orkestrering af lederuddannelser.

Baggrundsinformation

AUTO-projektets udmøntning i, først, en typologi og en metodik og siden dette aktive brugerværktøj skal ses i lyset af det arbejde, der ligger til grund her for. I de følgende afsnit redegøres for den proces, som projektet har været i gennem, survey- og analysedesign, analysemetode og endelig refereres konkrete findings relateret til de specifikke aktive brugerkategorier.

Afsnittene kan dels bidrage til en dybere forståelse af forskellene mellem de aktive brugertyper, og dels tjene til inspiration for virksomheder eller studerende, der måtte ønske at bidrage til udviklingen af de aktive brugertyper i en konkret virksomhedskontekst ved at teste nogle konkrete brugere op imod de aktive brugertyper.

Active User Topology Survey design



Figur D

Designet af typologien er udviklet i følgende trin:

1. AUTO-Typologi principper for aktive brugere:

- Survey gennemført blandt abonnenterne på Opfinderrådgivningens nyhedsbrev.
- Desk research af definitioner på aktive brugere.
- Virksomhedernes innovationsproces: Desk research i innovationsmodeller/teknikker/ projektmodeller, samt interview gennemført med de deltagende virksomheder i AUTO-projektet.

2. AUTO-typologi ver. 1.0 november 2009:

- Operationel beskrivelse af fire aktive brugertypologier på baggrund af 1. survey gennemført med abonnenter af Opfinderrådgivningens Nyhedsbrev.
- Initial validering gennem interview blandt deltagende virksomheders aktive brugere.

3. Kvalificering af AUTO-typologien: Udviklingen af AUTO-typologien er ikke sket i et hug, men er tilrettelagt som en iterativ proces:

- Test via deltagende virksomheders egne innovationsprojekter. I AUTO-projektet har de deltagende virksomheder inddraget aktive brugere i deres væsensforskellige innovationsprojekter - der har fokuseret på alt fra produktudvikling og procesoptimering til serviceinnovation. Der er for de enkelte virksomhedsprojekter udarbejdet brugerprofiler med afsæt i første version af AUTO-typologien, hvilket har ledt til identifikation af konkrete aktive brugere. Brugerne har været inddraget i virksomhedernes innovationsaktiviteter via kendte brugerdrevne innovationsmetoder, fx workshops, interview og fokusgrupper.
- Opfølgende survey er gennemført i sommeren 2010 og danner sammen med virksomhedernes afprøvning af AUTO-typologien afsættet for version 2.0 af AUTO-typologien.
- Gennemførelse af open review på typologien, hvor andre – konsulenter og forskere, der beskæftiger sig med emnet brugerdreven innovation - kan kommentere og udfordre AUTO-typologien.
- Dialog og samarbejde med igangværende projekter under Program for Brugerdreven Innovation, der også beskæftiger sig med udvikling af metoder til matchning mellem brugere og virksomheder. Projektteamet bag AUTO-typologien takker for frugtbare dialoger og input fra Bjarne Worsøe/Coloplast, Balder Onarheim/Department of Marketing CBS, David Dencker/Crossroad Innovation, Christoph Hienerth/Department of Innovation and Organizational Economics, CBS og Kristina Risom Jespersen/Institut for Økonomi, AU.

Designændringer mellem 1. og 2. survey

Selve designet af surveyen er tilpasset enkelte steder fra 1. til 2. runde af surveyen. Der er i 2. runde af surveyen indført 8 svarmuligheder, der henvender sig til respondenter under uddannelse, fx "Er du under uddannelse", og om man får ideer i relation til sit uddannelsessted.

Desuden er der fire sproglige omformuleringer på spørgsmål eller svarmuligheder, der viste sig uklare i 1. runde. Det er sket under stor hensyntagen til ikke at ændre betydningen af udsagnet.

Endelig er der indført en ny kategori, der vedrører i hvor høj grad andres opbakning har betydning for at føre ideer ud i livet. Kategorien er tilføjet, da det i 1. survey blev klart, at andres opbakning dels var en interessant parameter og dels ikke var adresseret direkte i survey 1.

Spørgeskemaet er struktureret i seks temaer:

1. Inspiration	2. Idéudvikling	3. Tid & Udgifter
4. Netværk & Kompetencer	5. Online Medier	6. Baggrundsspørgsmål

Analysen af de indsamlede data forholder sig kritisk til afvigelser i besvarelsene af hhv. 1. og 2. survey, idet enhver afvigelse fra det oprindelige design medfører en reel risiko for validiteten af data. Afvigelserne forekommer dog primært omkring graden af online aktivitet, hvilket er forventeligt på grund af aldersdifferentieringen i de adspurgte grupperinger.

Analysemetode

På basis af den overordnede projektplan for hele AUTO-projektet udgør denne surveys databehandling det samlede empiriske grundlag for udvikling af AUTO-typologien. Dette kvalificerede datagrundlag i samspil med de kvalitative input som virksomhedsprojekternes test af typologiens operationelle anvendelighed i konkrete innovationsaktiviteter er AUTO-projektets primære leverancer.

I analysen af surveydata har vi filtreret data baseret på én definerende parameter og derefter sammenholdt de øvrige data til det samlede resultat. For eksempel er brugertypen "den idérige bruger" defineret ved at få ideer inden for mange forskellige områder. Vi har derfor filtreret datasættet ud fra parameteren "Mine ideer ligger inden for meget forskellige områder" og derefter gennemgået de øvrige besvarelser og sammenholdt med de samlede besvarelser. Vi har i denne sammenhæng benyttet $\geq 10\%$ afvigelse som vurdering af, om resultatet var markant, ligesom vi har taget hensyn til respondentantal i den enkelte besvarelse. For eksempel er en svarkategori med under 15 respondenter så usikker, at der kun kan være tale om en indikation.

Spørgsmål anvendt i filtreringen af datasættet:

- Har du inden for de seneste 5-10 år fået ideer, der er kommet på markedet? Tænk både på ideer bragt på markedet af dig selv og af andre.
- Kommenterer du online på virksomheders produkter eller services?
- Hvis du igen tænker på den idé, du er kommet længst med: Hvor mange udgifter har du haft - fra ideen opstod til slutresultat?
- Respondenter over 35 år
- Respondenter under 35 år
- Hvordan afgør du, om en idé er værd at gå videre med?
- Hvilket område ligger størstedelen af dine ideer inden for?

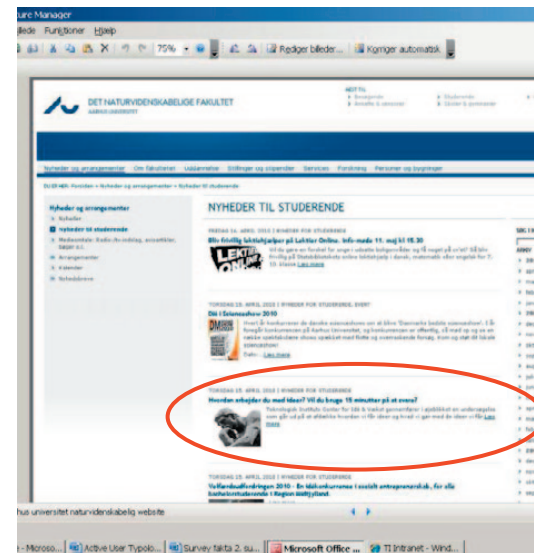
I bearbejdningen af data er der overvejende skelet til de procentvise svarfordelinger, hvilket dog ikke skal afholde det første eksempel fra datasættet i at vise den numeriske fordeling af de filtrerede aktive brugertypers fordeling på svaret om "et færdigt produkt på markedet". Forskellene mellem kommentatorer og de øvrige aktive brugertyper er tydelig.

Hvor udviklet er din idé?	Færdigt produkt på markedet
Alle	297
Lead User	109
Passioneret professionel	72
Iderig Bruger	113
Kommentator	20

Herudover er der foretaget en sammenkædning af filtrene for hver af de fire aktive brugertyper. For at beskrive de fire brugertyper er de defineret ud fra en række hypoteser. Disse hypoteser er derefter linket til bestemte svar på bestemte spørgsmål. For eksempel skal der være svaret *”I professionel sammenhæng (fx på arbejde)”* til spørgsmålet: *”Hvornår får du inspiration til nye ideer?”* for at brugeren kan være en passioneret professionel. For at finde frem til den enkelte brugertype skal alle hypoteserne være gældende. Derfor opstilles en række krav om at afgive bestemte svar på udvalgte spørgsmål, som alle sammen skal opfyldes for at repræsentere den pågældende brugertype, og disse er derefter opsat som filtre på datasættet. Herved opnås information om besvarelser direkte relateret til de fire brugertyper. Dette viser, at i alt 128 ”rene” aktive brugertyper er fordelt således.

Active Usertype	Antal besvarelser
Lead user	1
Passioneret professionel	22
Iderig Bruger	16
Kommentator	89

Selv om fordelingen af de ”rene” aktive brugertyper ikke er entydig, afspejler den dog alligevel ganske godt den forventelige fordeling af aktive brugertyper. Den enlige lead user ud af et datasæt på 654 fulde besvarelser kan forekomme spinkelt, men kan måske fungere som en illustration af, hvor få lead users der i virkeligheden er. Til forskel fra første survey giver den samlede survey nu mulighed for en uddybende beskrivelse af kommentatoren, idet den aktive brugertype optræder hyppigere i det samlede datasæt.



Figur E: eks. på henvisning til survey. Intranettet, Det Naturvidenskabelig fakultet, Aarhus Universitet

Findings i survey og undersøgelseshypoteser

Herunder beskrives de fire typer uddybende, med afsæt i en række hypoteser opstillet for den enkelte type, som med afsæt i datamaterialet fra surveyen indledningsvis forsøges kortlagt og efterprøvet. Med mindre andet er anført, angiver procenttal findings på filtrerede spørgsmål, mens alle procenter angivet i parentes angiver det tilsvarende fund i surveyens samlede gennemsnit.



Kommentatoren

Hypoteser:

1. Kommentatoren kommenterer mere på online fora end andre og bruger generelt online medier mere end andre brugere.
2. Kommentatoren har ikke noget imod, at andre bruger hans idéer.

Filterspørgsmål: Kommenterer du online på virksomheders produkter eller services? Svar: Ja, lidt eller Ja, meget

Jf. Hypotese 1. Kommentatoren kommenterer på online fora og bruger generelt online medier.

Kommentatoren benytter ofte online communities til idéudvikling og det går begge veje – kommentatoren både læser og poster. Kommentatoren oplever sig selv som aktiv og åben – og er betydeligt mere åben for, at andre bygger videre på hans idéer.

Benytter du online communities i forbindelse med idéudvikling? 38% (4%) ”ofte”
Hvor stor erfaring har du med nye online kommunikationsformer (fx blogs, communities, chat)? 69% (13%) Jeg benytter forskellige tjenester aktivt og både poster og læser

Jf. Hypotese 2. Kommentatoren har ikke noget imod, at andre bruger hans idéer.

Hvem deler du din idé med? 25% (4%) online netværk
Hvordan opfatter du ejerskab af ideer? 14% (4%) andre må gerne bruge mine ideer 49% (14%) andre må gerne bygge videre på mine ideer (svarende til n 52 (169))

Den idérige bruger

Hypoteser

1. Den idérige bruger får hyppigere radikalt ny idéer, men kommer ikke så langt med idéen.
2. Den idérige bruger anvender mindre tid, færre ressourcer end gennemsnittet.
3. Den idérige bruger trækker på det nære netværk.
4. Den idérige bruger oplever sig selv som kreativ.

Filterspørgsmål: Hvilket område ligger størstedelen af dine idéer indenfor? Svar: Mine ideer ligger inden for meget forskellige områder.

Jf. 1: Den idérige bruger får hyppigere radikalt nye idéer, men kommer ikke så langt med idéen

De idérige brugere oplever ikke oftere, at deres idéer siden ses i markedet, end hvad gælder for surveyens gennemsnit. Men de idérige brugere vurderer oftere, at deres idéer er radikalt nye. De idérige brugere ligger over gennemsnittet, men også over både de passionerede professionelle og lead userne. Tæt på ¼ af de idérige brugere angiver, at deres mest udviklede idé kun har nået idéstadiet; og betydeligt færre end de to foregående typer når frem til et færdigt produkt i markedet. At de idérige brugere ikke siden ser deres radikale idéer i markedet kan altså skyldes, at de er mindre tilbøjelige til at bringe idéerne langt i innovationsprocessen, samt at de får mange idéer inden for forskellige områder. Måske glemmer de deres idéer?

Hvor stor en ændring udgør din mest udviklede idé?

32% (18%) vurderer, at deres idé er et radikalt nyt produkt, mod lead users (29%) og Den passionerede professionelle (29%)

Har du idéer, du ikke arbejder videre med?

5 % (6%) svarer "nej"

Hvor udviklet er din mest udviklede idé?

15% (10%) angiver "idéstadie"

6% (4%) "Færdigt produkt i markedet"

Jf. 2. Den idérige bruger anvender mindre tid, færre ressourcer end gennemsnittet:

Den idérige bruger arbejder i modsætning til de to foregående typer mindre hyppigt med sin idé på jobbet, og oplever derfor heller ikke arbejdspladsen som en vigtig fysisk ramme for det videre arbejde med idéen. Det er hjemmet og værkstedet, der er de foretrukne fysiske rammer.

Dette sammenholdt med, at den idérige bruger hyppigere anvender kortere tid og færre penge, kunne dels indikere, at den idérige bruger i højere grad opererer på "egen hånd" uafhængig af arbejdspladsen, dels at den idérige bruger arbejder med flere idéer, muligvis parallelt.



Hvor vigtig er de fysiske rammer for din idéudvikling?

34% (27%) vurderer "min arbejdsplads" som vigtig eller meget vigtig.

Hvornår videreudvikler du din idé?

6% (6%) vurderer "primært på arbejde"

Hvor lang tid har du samlet set brugt på at udvikle din mest udviklede idé?

21% (13%) vurderer 6-30 dage

Hvor mange udgifter har du haft på den idé, du er kommet længst med?

54% (38%) angiver 0-5000,- kr.

Jf. 3. Den idérige bruger trækker på nære netværk

Den idérige bruger deler sin idé med de helt nære relationer, familie og venner. Den idérige bruger afviger ikke markant fra undersøgelsens gennemsnit generelt, men foretrækker tydeligt de helt nære relationer frem for faglige relationer og arbejdspladsen. Igen indikerer dette, at den idérige bruger i højere grad end de tidligere beskrevne brugertyper innoverer med større uafhængighed af de faglige og interesse-motiverede netværk og relationer. Men hvad er det så, den idérige bruger motiveres af?

Hvem deler du din idé med?

65% (43%) angiver familie

53% (36%) angiver venner

27 % (19%) angiver kolleger

Jf. 4. Den idérige bruger oplever sig selv som kreativ

Den idérige bruger trives med at anvende sine kreative sider i innovationsprocessen, og inspireres i forbindelse med afslappende aktiviteter, snarere end i forbindelse med jobbet. Der synes at være en tendens til, at den idérige bruger motiveres af, om idéen er ny, og om der er et behov for den.

Hvilke personlige og sociale kompetencer trækker du på, når du udvikler en idé?

69% (45%) angiver "kreativitet", mod lead users (69%) og Den passionerede professionelle (60%)
50% (32%) angiver "inspiration", mod lead users (47%) og Den passionerede professionelle (45%)

Hvornår får du inspiration til nye idéer?

78% (49%) – angiver "Når jeg tænker på noget helt andet", mod lead users (75%) og Den passionerede professionelle (52%)
58% (42%) – angiver "I professionel sammenhæng, mod lead users (70%) og Den passionerede professionelle (88%)

Hvordan afgør du, om en idé er værd at gå videre med?

45% (30%) - angiver "at de længe har tænkt over behovet"
50% (32%) - angiver, "at idéen ikke findes i forvejen"

Den passionerede professionelle

Hypoteser

1. Den passionerede professionelles idéer udspringer oftere af professionelle sammenhænge end gennemsnittet.
2. Den passionerede professionelle deler sine idéer i faglige relationer
3. Den passionerede professionelle er drevet af udviklingsprocessen
4. Den passionerede professionelle anvender betydelige ressourcer (tid, udgifter)

Filterspørgsmål: Hvilket område ligger størstedelen af dine idéer indenfor? Svar: Områder relateret til min arbejdserfaring

Jf. 1. Den passionerede professionelles idéer udspringer oftere af professionelle sammenhænge end gennemsnittet:

Den passionerede professionelle har en professionel og kompetencefunderet tilgang til udviklingen af ideer, og vurderer, at de fysiske rammer på arbejdspladsen og evt. i værkstedet er vigtige. En større andel af typen arbejder videre med deres ideer end gennemsnittet, hvilket kan være årsagen til, at relativt mange af de passionerede professionelle har et færdigt produkt på markedet. Dog ikke så hyppigt som lead users. Endvidere synes deres idéudviklingsindsats fokuseret omkring deres faglighed.

**Hvornår får du inspiration til nye idéer?**

88% (42%) får ideer i professionel sammenhæng, i modsætning til fx 27% (33%) med besvarelsen "i forbindelse med hobby"

Hvornår arbejder du videre med din idé?

28% (6%) arbejder primært videre med deres idé på arbejde.
8%(9%) tænker på den en gang imellem

Hvor vigtige er de fysiske rammer, når du arbejder videre med din idé?

60% (27%) mener, at de fysiske rammer på arbejdspladsen er meget vigtige/vigtige.
61% (36%) mener, at de fysiske rammer på værksted er meget vigtige/vigtige.

Jf. 2. Den passionerede professionelle deler sine idéer i faglige relationer:

Den passionerede professionelle deler først og fremmest ideer med chef, kolleger, fagfolk og faglige netværk, og mindre hyppigt med familie og venner. Netværket synes således først og fremmest relativt mere fagligt funderet. Den passionerede professionelle vurderer, at videndeling er vigtig, men er mindre tilbøjelig til at opsøge det gennem fx Opfinderrådgivningen eller online communities. Dette kan indikere, at den passionerede professionelle ved, hvem han skal gå til for at finde den viden og /eller værktøjer, han skal bruge. Dette understøttes af, at relativt færre angiver manglende netværk som årsag til, at de ikke havde ført en idé ud i livet.

Hvem deler du din idé med?

44% (19%) kolleger
6% (3%) chef
35% (18%) fagfolk
24% (13%) faglige netværk
52% (43%) familie
45% (36%) venner

Hvad har forhindret dig i at føre idéer ud i livet?

33% (25%) angiver manglende netværk som årsag til, at de ikke førte en idé ud i livet.

74% (47%) vurderer, at videndeling med andre er meget vigtig/vigtig.

35% (14%) har aldrig henvendt sig til Opfinderrådgivningen.

42% (21%) benytter aldrig/sjældent online kommunikationsformer.

25% (23%) benytter kun de mest nødvendige.

40% (31%) mener, at online medier er vigtige for deres ideudvikling.

Jf. 3. Den passionerede professionelle er drevet af udviklingsprocessen

Den passionerede professionelle er noget hyppigere end gennemsnittet drevet af lysten til at gå videre, og det snarere end om idéen er ny eller udsprunget af et behov, som han har tænkt over i længere tid. Måske fordi der sættes flere skibe i søen vurderer den passionerede professionelle også hyppigere end gennemsnittet, at tiden ikke slår til, og angiver det som en forhindring for at videreudvikle idéer.

Hvordan afgør du, om en idé er værd at gå videre med?

60 % (31 %) – angiver en god mavefornemmelse.
41 % (30 %) - har længe tænkt over, at der behov for det.
41 % (32 %) - at idéen ikke findes i forvejen.

Hvad har forhindret dig i at føre idéer ud i livet?

56% (36 %) angiver manglende tid.

Jf. 4. Den passionerede professionelle anvender betydelige ressourcer (tid, udgifter):

Den passionerede professionelle har spenderet flere penge end gennemsnittet på at udvikle sin mest udviklede idé, og angiver mindre hyppigt privatøkonomien og manglende erfaring som årsag til, at han ikke kommer videre med en idé. Og ¼ har arbejdet mellem et halv og et helt år med idéen.

Hvor mange udgifter har du haft til din længst udviklede idé?

15% (4%) har brugt over 300.000 kr. på den idé, de har udviklet længst.

Hvad har forhindret dig i at føre idéer ud i livet?

22% (19%) - forhindret i at føre ting ud i livet pga. privatøkonomien.
17% (21%) - manglende erfaring.

Lead User

Hypoteser om Lead Usere

1. Lead Usere oplever hyppigere end gennemsnittet at se deres idéer kommercieliseret.
2. Lead Usere får oftere idéer, der er en videreudvikling af eksisterende produkter end gennemsnittet.
3. Lead Usere arbejder oftere på egen hånd end gennemsnittet.
4. Lead Usere får idéer inden for et specifikt produktområde nært knyttet til lead usersens faglighed.
5. Lead Usere anvender flere ressourcer (tid og udgifter) end gennemsnittet på at udvikle deres idéer.

Filterspørgsmål: Har du inden for de seneste 5-10 år fået ideer, der er kommet på markedet? Tænk både på ideer bragt på markedet af dig selv og af andre? Svar Ja, flere gange



Surveyen bekræfter antagelsen om, at der ikke findes mange lead users derude blandt de aktive brugere. Der er i det samlede datamateriale én genuin lead user, der entydigt bekræfter alle fem hypoteser. Der er dog samtidig en klar tendens til, at de aktive brugere, der i spørgsmålene tilknyttet de enkelte hypoteser svarer markant anderledes end gennemsnittet af de adspurgte.

Jf. 1. Lead Usere oplever hyppigere end gennemsnittet at se deres idéer kommercieliseret:

Godt en ud af fire lead usere har et færdigt produkt på markedet, som de selv har kommercieliseret, og alle har set deres ideer kommercieliseret af dem selv eller andre. Dette er markant højere end gennemsnittet, og også højere end gruppen af passionerede professionelle.

Lead usere har en tendens til, i mindre grad end gennemsnittet, at søge viden og information om, hvorvidt deres idé er ny, og om den har markedspotentiale. Til gengæld henvender Lead usere sig oftere til Opfinderrådgivningen for at opnå kontakt til potentielle licenstagere, altså på et tidspunkt, hvor idéen er så udviklet, at kommercieliseringsmulighederne kan afsøges.

Dette kan indikere, at lead usere af sig selv har en stærkere fornemmelse for marked og nyhedsværdi.

Hvor udviklet er den mest udviklede idé?

24%(10%) har færdigt produkt på markedet.
13%(22%) er nået til idéstadiet.

Karakteren af henvendelser til Opfinderrådgivningen?

61%(73%) har henvendt sig til Opfinderrådgivningen for at høre, om idéen er ny og patenterbar.
23% (34%) om opfindelsens markedspotentiale.
25%(11%) kontakt til potentielle licenstagere.

Jf. 2. Lead Usere får ofte idéer, der er en videreudvikling af eksisterende produkter:

Surveyen viser ikke en tendens til, at lead users i betydelig grad vurderer deres idéer til at ligge i forlængelse af eksisterende produkter, og heller ikke, i en lidt mindre betydelig grad, at idéerne er radikale i forhold til eksisterende produkter på markedet. Lead users ligger nær gennemsnittet, når det gælder vurderingen af, om deres idéer er *forbedringer* af eksisterende produkter og ydelser.

Hvordan adskiller din idé sig fra eksist. produkter eller koncepter?	Forbedring af eksisterende produkt/koncept	Nyt produkt i forlængelse af eksisterende produkt/koncept	Radikalt nyt produkt/koncept	Ved ikke
Alle	12% (135)	29% (58)	18%(209)	4% (46)
Lead user profil	13% (27)	48% (97)	29% (338)	2% (4)

Jf. 3. Lead Usere arbejder oftere på egen hånd end gennemsnittet:

Survey'en antyder, at videndeling i bred forstand er vigtig for lead users, idet ¾ anser det for vigtigt eller meget vigtigt, hvilket er meget lig surveyens gennemsnit. I forhold til hvem, lead usere deler deres idéer med, er der en enkelt afvigelse: De deler oftere deres idéer med kolleger.

Der hvor lead usees for alvor bliver interessante er, at de i betydelig grad oplever tid og penge som en barriere for at føre idéer ud i livet, og i mindre grad anser viden og erfaring som stopklodser – her ligger lead usere på niveau med gennemsnittet.

Lead usere synes mindre påvirket af andres holdning til idéen. Lead usere vægter egne kompetencer inden for problemløsning og resultatorientering højt. Noget indikerer således, at lead usere arbejder ganske fokuseret med egengenererede ideer.

Hvad har forhindret dig i at føre ideer ud i livet?	Manglende tid	Manglende finansiering	Manglende netværk	Virkede uoverskueligt
Alle	36% (418)	39% (451)	25% (290)	21%(241)
Lead user profil	58% (117)	61% (123)	37% (75)	29% (58)

Hvad har forhindret dig i at føre ideer ud i livet?	Manglende viden	Manglende erfaring	Privatøkonomi	Familieforhold	Andet
Alle	18% (207)	21% (245)	19% (228)	5% (58)	7% (87)
Lead user profil	23% (47)	21% (42)	33% (66)	9% (18)	13% (26)

Hvor vigtig er videndeling?

74% (47%) videndeling er meget vigtig/vigtig.
47% (32%) deler deres ideer med kolleger

Hvordan afgør du om en idé er værd at gå videre med?

26% (21%) andre synes den lyder interessant
13% (14%) andre opfordrer mig til at gå videre med idéen.
24% (14%) Der er en økonomisk fordel
42% (32%) Idéen ikke findes i forvejen

Hvilke personlige og sociale kompetencer trækker du, når du udvikler din idé?

61% (38%) trækker på kompetencer som problemløsning
21% (11%) resultatorientering hos brugeren selv

Udnyttelsen af medier og netværk?

25% (18%) benytter aktivt forskellige tjenester.
53% (50%) siger, at online medier er vigtige for deres idéudvikling.

Jf. 4. Lead Usere får idéer inden for et specifikt produktområde nært knyttet til deres faglighed:

Survey'en antyder, at lead users hyppigt får ideer inden for produktområder, de kender til i forvejen gennem deres faglige virke. Lead users bliver oftere end gennemsnittet inspireret i arbejdsrelaterede og professionelle sammenhænge. Lead users idéer ligger oftere inden for deres arbejds erfaring, og de videreudvikler også hyppigere deres idéer på jobbet og anser arbejdspladsen som en vigtig eller meget vigtig ramme for arbejdet med idéer.

Inspiration til idéer?

70% (69%) Ideer i professionel sammenhæng.
75% (49%) Når du tænker på noget helt andet.

Idéområder?

21% (11%) får ideer inden for områder relateret til arbejds erfaring.

Hvornår videreudvikles en idé?

18% (6%) videreudvikler ideer primært på arbejde.
18% (9%) tænker over den engang imellem.
16% (9%) sammen med andre, der interesserer sig for det samme som mig.

Hvor vigtige er de fysiske rammer for arbejdet med idéen?

74% (27%) - vurderer, at de fysiske rammer på arbejdspladsen er meget vigtige.
36% (22%) - vurderer, at de fysiske rammer derhjemme er meget vigtige

Jf. 5. Lead Usere anvender flere ressourcer (tid og udgifter) end gennemsnittet på at udvikle deres idéer:

Selv om lead usere oftere kommer længere med deres idéer, er der ingen præcis indikation på, at typen bruger mere tid på at udvikle en idé, men til gengæld har de flere udgifter. Ca. ¼ af lead usere anvender 1-6 mdr. på deres idé. Hvad angår udgifterne skal dette ses i sammenhæng med, at lead usere i survey'en hyppigere bringer deres idé til kommercialisering, hvorfor udgifterne derfor ikke uventet må forventes at blive forøget.

Hvor mange udgifter har du haft fra første indfald til slutresultat?

15% (4%) har haft udgifter på mere end 300.000 i forbindelse med udviklingen af den idé, de er kommet længst med.
26% (20%) har anvendt 1-6 mdr. på udvikling af deres mest udviklede idé.
9% (6%) har anvendt mere end 3 år på udvikling af deres mest udviklede idé.

Bilag

Bilag 1: Virksomhedserfaringer med aktive brugere

Herunder opsummeres en række af AUTO-deltagernes erfaringer med aktive brugere.

UCC KLEO har lært sig at overleve i en ny virkelighed

KLEOs formål med at deltage i AUTO-projektet har været så forretningsmæssigt som overhovedet tænkes kan. Professionsinstituttets projekt har ikke drejet sig om hvilken som helst form for udvikling, men om kamp for at fastholde og konsolidere en stærk position på sit marked. Udfordringen har været, at vigtige dele af markedet for offentlig leder-uddannelse er blevet reformeret og konkurrenceudsat og "udstyret" med krav om certificering. Det maksimale innovationspres har betydet, at KLEO undervejs i projektet har skullet gøre to ting på én gang: Dels udvikle nye moduler af sin lederuddannelse, dels prøve at sælge dem på nye udbudsvilkår i nye partnerskaber med tidligere konkurrenter.

Undervejs i projektet har KLEO involveret brugere (studerende under lederuddannelse) via telefon-interviews og via en konceptudviklingsworkshop. Resultatet er, at KLEO i dag står styrket. Og at selv billedet er forandret: Fra at være en leverandør af standardiseret uddannelse til enkeltindivider ser KLEO nu mere sig selv som en strategisk partner, der orkestrerer og skræddersyr lederuddannelsen til både enkeltpersoner og til at støtte en given strategisk forandring og forankring i en større kommunal virkelighed.

AUTO-projektets skelnen mellem Lead users, passionerede professionelle, Iderige brugere og kommentatorer har "irriteret" og "udfordret" KLEOs projektdeltagere. I praksis har typologiens skelnen ikke vist sig at være afgørende. Det mest værdiskabende i AUTO-projektet har været kravet om systematisk brugerinddragelse på trods af, at nogle af brugerne ikke på forhånd forventedes at vide noget om behovet. Samtlige brugergrupper har vist sig at kunne bidrage med viden om brugernes virkelighed. Udvikling af lederuddannelse og skræddersyningen til den enkelte kunde er noget, der skal ske sammen med interne og eksterne brugere.

AUTO-projektets krav om inddragelse af brugere i udviklingsprocessen har hjulpet KLEO til at se sine "kunder" som meget forskellige brugergrupper: 1. Den direkte kunde (HR eller indkøbsfunktion), 2. Indirekte kunder, de studerende. 3. Kunders kunders kunder, borgerne. 4. Egne medarbejdere. 5. Branchebrugere, partnere og konkurrenter.

UCC er én af landets syv professionshøjskoler. Og UCC har et særligt professionsinstitut KLEO, som udbyder diplom i Den ny Offentlige Lederuddannelse, ofte skræddersyet til kommunalt ansatte ledere.

Statens Museum for Kunst har fået nyt syn på publikum

Det forretningsmæssige mål med SMKs deltagelse i AUTO-projektet var at blive klogere på brugernes (publikum og ansatte) oplevelser af ankomsten i forhallen. Formålet var at afdække, hvilke forventninger og behov brugerne har, når de kommer til Statens Museum for Kunst. Forhallen er et "forretningskritisk sted". Det er her, de enkelte samlinger, særudstillinger og øvrige aktiviteter sælger sig til den besøgende. Det er her den besøgende vælger sin første smagsprøve og siden vælger boghandelen eller caféen. SMK er meget omfattende og denne styrke er også en svaghed i brugeroplevelsen, da besøgende efter noget tid kan komme til at opleve træthed og en vis apati.

SMK har fået hjælp til sine brugerundersøgelser af studerende fra Arkitektskolen i Århus (AAA). De studerende har selv prøvet at være besøgende. Og de har efterfølgende interviewet brugere i ankomsthallen. Siden har AAA tolket på problemstillingerne og udviklet en række løsningskoncepter i form af visuelle designforslag til fx at forbedre brugeroplevelsen, deres orientering og udvælgelse (wayfinding). Disse designforslag er blevet gennemgået på en workshop i SMK med repræsentanter fra de forskellige interessentgrupper i museet.

Resultatet er, at SMK har fået værdifulde input til sin fortsatte strategiproces. Overraskende har projektet også afdækket, at ingen har haft ansvar for den samlede brugeroplevelse i forhallen. Det vil sige, at beslutninger om indretning og strategisk design af forhallen ikke har været forankret entydigt, men ligget fordelt i stærke selvstændige enheder i museet.

I direkte forlængelse af dette har museet valgt at sætte fokus på udvikling af forhallen som det første møde med museet. For at sikre en stærk organisatorisk forankring af projektet og en helhedstænkning i løsningen blev enheden "Publikumsservice" fra januar 2010 flyttet organisatorisk fra bygningsdriftafdelingen til formidlingsafdelingen.

AUTO-typologien har ikke været afgørende for projektet, idet AAA og SMK valgte at definere dem i relation til egne brugergrupper: Kvinder 45+, Børnefamilier, Unge voksne og Udenlandske turister blev klassificeret som Iderige brugere og Kommentatorer. Mens SMKs ansatte og projekttilknyttede personer blev klassificeret som Lead Users og Passionerede Professionelle, fordi de - i modsætning til de andre publikumsgrupper - havde indflydelse på den endelige løsning.

Statens Museum for Kunst er Danmarks Nationalgalleri, som har til opgave at belyse dansk og udenlandsk billedkunst efter 1300 via tre kerneprocesser: Formidling, Bevaring og Forskning. Der er gratis adgang til de faste samlinger, der rummer omkring 10.500 malerier og skulpturer, og over 245.000 kunstværker på papir. Desuden er der ca. 2.500 gipsafstøbninger i Afstøbnings-samlingen i Toldbodgade 40. Der tages entré til særudstillinger.

Gaffa er på vej til en ny forretningsmodel

Gaffas forretningsmæssigt mål med at deltage i AUTO-projektet har været at omdanne sine læsere til kunder og dermed sikre sig nye indtægtskilder i fremtiden.

I forvejen har Musikmagasinet Gaffa et gratis blad, en hjemmeside og en klub, hvor 1 procent af læserne betaler kontingent for at være med. Innovationsprojektet har bestået i at redesigne og omdanne klubben til en egentlig forretningsmodel for hele virksomheden Gaffa A/S. Ideen er, at så mange læsere og brugere som muligt havner i en kundebase, hvor Gaffa kender deres servicebehov, så de både kan være betalende og ikke-betalende kunder. Rationalet er, at en ikke-betalende kunde er mere værd end en anonym læser, fordi gratiskundens behov er koblet til en email-adresse, hvilket på sigt giver Gaffa nye salgsmuligheder. Det skal forstås sådan, at Gaffa ikke giver email videre, men bruger sin brugergodkendte adfærdsviden til at målrette annoncer og affiliateaftaler. Mindre støj, mere musik! - som Gaffa formulerer det. Den moderniserede Klub-tanke ligner dermed en Gaffa-variant af Google's forretningsmodel.

Undervejs i AUTO-projektet har Gaffa mobiliseret en lille gruppe klubmedlemmer (fortrinsvis idérige brugere og passionerede professionelle), som har forholdt sig konkret til fremtidige klubservice-scenarier og forskellige betalingsmodeller. Den overraskende udfordring for Gaffa har været, at kunderne både vil have et fast årligt abonnement og samtidig kunne skræddersy sit medlemskab løbende. Nu skal forretnings-teknologien, et nyt abonnementssystem, tilpasses brugerne og ikke omvendt. Gaffa bliver færdig med at udvikle sit nye abonnementssystem og bygge det ind i sin eksisterende hjemmeside-platform og forretningsystem i løbet af 2011.

GAFFA er et gratis musikmagasin (stiftet 1983) og webside (1998), 100 procent finansieret af annoncer. GAFFAs oplag er 70.000, og bladet har cirka 165.000 læsere om måneden. GAFFA.dk har 125.000 brugere. Man kan også abonnere på bladet GAFFA. Det foregår ved, at man bliver medlem af klub.gaffa.dk. Så får man bladet tilsendt med posten samt et særligt tillæg med flere artikler samt en CD fire gange om året. Man får desuden rabatter på udvalgte koncerter og kan deltage i særlige konkurrencer.

Grønttorvet er gået efter de mest krævende brugere

Formålet med at gå ind i AUTO-projektet har været at få mindst to helt nye ikke-erkendte behov afdækket hos brugernes kunder, det såkaldte foodservicesegment (kantiner og restauranter). Mere overordnet er Grønttorvet i en strategisk transition fra at have været en medlemsejet servicevirksomhed for grønthandlergrossister i Valby til at blive fremtidens Copenhagen Markets for en udvidet brugerkreds. Og spørgsmålet har været, hvor den nødvendige innovation skulle komme fra. I forhold til AUTO-projektet har idéen været at gå i dialog med de mest innovative brugere i kæden fra jord til bord, hvilket ser ud til at være blandt nogle af grossisternes mest krævende kunder. Og projektet har derfor involveret Meyers, Francis Cardenau, Hvidovre Hospital og ISS. Resultatet af disse kvalitative interviews med disse forventede lead users og passionerede professionelle brugertyper har været godt. Brugerne har nuanceret og bekræftet de grundlæggende trends i behovene, som nu og fremover vil stille krav til Copenhagen Markets: Sundhed og Sikkerhed, E-handel, Convenience samt Sporbarhed og Storytelling.

Med udgangspunkt i dette materiale har Grønttorvet også afholdt en workshop med syv af de nærmeste brugere (lejere på Grønttorvet) for at udvikle ideer. Grønttorvet har afsluttet AUTO-projektet med et behovs- og idékatalog, der er opdelt i: 1. Hvad Grønttorvet kan udvikle af ny service for de nærmeste brugere i værdikæden, 2. Hvad Grønttorvet kan udvikle af ny service for grossisternes kunder (fx foodservicesegmentet), og endelig 3. Hvad Grønttorvet kan bidrage med til de helt store, tværgående branche-innovationer, som kræver mange parter for at lykkes.

AUTO-typologien har hjulpet Grønttorvet til at udvælge de mest innovative brugere til kvalitative interviews. I praksis har det efterfølgende ikke været muligt at indplacere de aktive brugere i helt éntydige brugerkategorier.

Grønttorvet København A/S er en medlemsejet markedsplads for engroshandel og distribution af frugt, grønt, blomster, planter og relaterede produkter i Danmark og Sydsverige. Der er 24 ansatte i forbindelse med hovedaktiviteten, som er at servicere lejere og ejere (grossister og distributører) på Grønttorvets areal i Valby. I forbindelse med en planlagt udflytning til Høje Taastrup inden for 2-4 år, vil Grønttorvet skifte navn til Copenhagen Markets og få et bredere sigte.

Advice Digital har nu en 17 meter lang kunde-forståelse

Det forretningsmæssige formål med Advice Digitals deltagelse i AUTO-projektet har været at blive klogere på kundernes behov i et bredere perspektiv og på sigt udvide ydelsespaletten med rådgivning både før og efter kundernes web-projekter. Kundernes digitale webprojekter indgår næsten altid i større forandringsprojekter af mere strategisk karakter.

Udviklingsprojektet har været gennemført i tre trin. For det første har Advice interviewet 30 såkaldte beslutningstagere (typisk chefer og projektledere) hos bestående kunder for at blive klogere på kundernes adfærd i deres egne udviklingsprojekter, hvori design af webløsninger indgår.

For det andet har Advice møjsommeligt kortlagt samtlige kundernes aktiviteter i de udskrevne interviews ved at udskrive hver eneste arbejdsopgave og gruppere dem i såkaldte mentale rum. Dette sammensatte, procesorienterede behovs-landskab fylder i papirform 17 meter væg - i digital form naturligvis meget mindre. Og endelig, for det tredje, har Advice Digital med afsæt i kundernes mentale model udviklet bud på nye konsulenttydelser, som er blevet afprøvet på udvalgte kunder.

Advice Digitals oprindelige skematik for aktive brugere stammer fra Customer Relations-metodikken, hvor brugerroller fx kan være "beslutningstagere" eller "ambassadører". Efter interviews med kunderne har Advice forsøgt at typologisere sine "beslutningstagere" ud fra en forventning om, at det enten var Lead Users eller Passionerede Professionelle. Efterfølgende har Advice oplevet, at typerne er mindre skarpt opdelt i praksis, og at mange aktive brugere er lidt af hvert.

Advice Digital er et 11-årigt konsulentbureau med ydelser inden for digital forretning, kommunikation og visuelt design af webløsninger. Der er 18 ansatte i Advice Digital, der indgår i et større netværk med kommunikationsbureauet Advice A/S og Kommunikationsforum. Advice Digital blev udnævnt til Gazelle-virksomhed af Dagbladet Børsen i 2010.

Wexøe lytter sig frem til nye behov

Wexøe har været en del af AUTO-projektet i et halvt år (som afløser for en anden virksomhed, som er udtrådt af projektet). Det forretningsmæssige mål har været at undersøge, om en bedre forståelse af behovene hos maskinbyggervirksomhederne kunne føre til mere salg. Maskinbyggerne er valgt, fordi de ikke er ramt lige så hårdt af finanskrisen som kernekunderne i byggeriet. Idéen har været at komme ind i de mest veldrevne og stærkest voksende maskinbygger-virksomheder og lave dybdegående, kvalitative interviews med beslutningstagere. Det er lykkedes i fire tilfælde.

Der er efterfølgende lavet en analyseworkshop i Wexøe, hvor især én overraskende erkendelse blev gjort. Produktdokumentationen, som Wexøe traditionelt ser som sit styrkeområde, giver hos nogle af brugerne ukendte anvendelses-problemer, som irriterer brugerne, og i værste fald påvirker efterspørgslen. Udfordringen for Wexøe er nu, hvordan denne erkendelse kan udnyttes til at udvikle produkt- og serviceforbedringer. Hvis et konkret udviklingsprojekt skal højtt op på Wexøes prioriteringsliste, skal potentialet kvantificeres og have en tilpas lovende størrelse. Et sådant kvantificeringsarbejde sker imidlertid ikke uden voluntaristisk entreprenørskab.

I forhold til brugertyperne har forventningen været, at interviewpersonerne ville være lead users og passionerede professionelle. I praksis har brugerne snarere været passionerede professionelle og idérige brugere. Wexøe har ikke haft et behov for at kategorisere brugertyperne mere éntydigt end som så – formentlig fordi antallet af involverede brugere har været relativt få.

Wexøe A/S er en danskejet handelsvirksomhed, som distribuerer komponenter til el-branchen (grossister, el-installører og større virksomheder). Wexøe har ca. 50 ansatte – enten ingeniører eller tidligere ansatte i el-branchen.

Bilag 2. Metoder til inddragelse af Active Users

Metode	Beskrivelse af input	Type	Fase	Bidrag	Mere info
Usability test	Giver feedback på indledende prototype	Kommentator	Test	Justering af løsning	http://www.moebelcenter.dk/images/download/Dokumenter/uldside/rapporte http://www.usabilitynet.org/tools/methods.htm
Konceptrating & feedback	Vurdering af indledende koncept eller prototype	Kommentator	Test	Videreudvikling og forbedring	http://www.jscinfonet.ac.uk/tools http://www.skitsertilfremtiden.dk/sw203.asp?usepf=true
Online tilstedeværelse	Giver generel indsigt i brugerens adfærd på egne sites via trafikstatistik (netnografi).	Alle	Alle	Ny afsøgning og forbedringer, idégenerering internt i virksomhed	http://www.moebelcenter.dk/images/download/Dokumenter/uldside/rapporte http://creatingminds.org/index.htm http://www.usabilitynet.org/tools/methods.htm
Online posting	Generelle input til indledende koncept	Kommentator/Idé-rig bruger	Test	Evaluering og videreudvikling	http://www.moebelcenter.dk/images/download/Dokumenter/uldside/rapporte
Online fora	Deltagelse i specifikke ekspertdiskussioner/Specifikke faglige diskussioner med virksomhedsfageksperter	Lead user/ Passioneret professionel	Udvikling/ Test	Input til konkrete løsninger/forbedringer	http://www.moebelcenter.dk/images/download/Dokumenter/uldside/rapporte http://creatingminds.org/index.htm http://www.usabilitynet.org/tools/methods.htm
Fokusgruppe	Feedback på udviklede løsninger	Kommentator	Lancering	Finjustering af løsning og markedsføring	http://www.innovationsguiden.dk/
Koncept rating & feedback	Vurdering af udviklede løsning	Kommentator	Lancering	Finjustering af løsning og markedsføring	http://www.jscinfonet.ac.uk/tools http://creatingminds.org/index.htm
Korte interview	Nye idéer indenfor specifikt emne	Idérig bruger	Præjekt	Idégenerering	http://www.innovationsguiden.dk/
Fokuseret brainstorm	Ideer via online fora og applikationer/ Bidrag med fagligt baserede løsninger med udgangspunkt i konkrete problemer	Idérig bruger/ Passioneret professionel	Præjekt/ Udvikling	Idégenerering/ Måltrettede løsningsforslag	http://www.jscinfonet.ac.uk/tools http://www.innovationsguiden.dk/ http://creatingminds.org/index.htm
Tværfaglig workshop / fokuseret brainstorm	Konkrete løsninger med udgangspunkt i specifikke problemer	Lead user	Udvikling	Konkret problemløsning	http://www.innovationsguiden.dk/ http://creatingminds.org/index.htm
Scenarier	Skitsering af ideelle ideer og modpoler	Idérig bruger	Præjekt	Idégenerering og overblik	http://www.innovationsguiden.dk/ http://creatingminds.org/index.htm
Scenarier	Udarbejdelse af scenarier for videreudvikling af prototype	Passioneret professionel	Test	Input til videreudvikling	http://project.cmd.hro.nl/cmi/hci/toolkit/index2.php http://members.optusnet.com.au/~charles57/Creative/Techniques/index.html
Trend identifikation	Spotte specifikke trends på forhånd	Idérig bruger	Præjekt	Kortlægning af tendenser på området	http://project.cmd.hro.nl/cmi/hci/toolkit/index2.php
Eksplorativ mock-up	Udvikling af model til udforskning af løsningskoncepter	Passioneret professionel	Udvikling	Afsøge nye løsningsforslag	http://project.cmd.hro.nl/cmi/hci/toolkit/index2.php
Prototype afprøvning	Indledende prototype eller delløsning	Passioneret professionel	Test	Forbedring af delområde indenfor fagområde	http://www.usabilitynet.org/tools/methods.htm
Afsøgning af komplette løsninger og evt. rekruttering	Research af færdige løsninger, der kan bruges som input.	Lead User	Præjekt	Konkrete løsninger	http://www.skitsertilfremtiden.dk/sw203.asp?usepf=true
Problemreformulering	Afdækning af andre relevante områder.	Lead user	Udvikling	Måltrettede løsninger	http://www.mycoted.com/Category:Creativity_Techniques
Prototyperating	Feedback på indledende medudviklede prototyper	Lead user	Test	Videreudvikling baseret på ekspert og brugerfaring	http://www.usabilitynet.org/tools/methods.htm

Bilag 3: Survey

UNDERSØGELSE AF IDÉUDVIKLING

Vi vil gerne undersøge, hvordan danske opfindere kan komme mere i spil i forhold til innovation i Danmark.

I den forbindelse vil vi sætte stor pris på dit bidrag og bede dig hjælpe os med en mindre spørgeskemaundersøgelse.

Undersøgelsen drejer sig om idéudvikling, fx hvordan du får ideer, hvem du deler dem med, hvor lang tid du bruger på det m.m.

Undersøgelsen henvender sig til personer, der får nye ideer, videreudvikler disse ideer og desuden abonnerer på nyhedsbrevet fra Opfinderrådgivningen.

1. Hvor ofte har du henvendt dig til Opfinderrådgivningen?

(Angiv kun ét svar)

- | | |
|-------------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Aldrig | <input type="checkbox"/> 10-15 gange |
| <input type="checkbox"/> 1-5 gange | <input type="checkbox"/> Mere end 15 gange |
| <input type="checkbox"/> 5-10 gange | <input type="checkbox"/> Ved ikke |

2. Hvad har du henvendt dig omkring? Markér gerne flere muligheder

(Angiv gerne flere svar)

- Om opfindelsen er ny og patenterbar
- Om opfindelsens markedspotentiale
- Videreudvikling af opfindelsen (ide og teknologi)
- Søgning efter potentielle licenstagere
- Kontakt til potentielle licenstagere i ind- og udland
- Forhandling og indgåelse af licensaftale

INSPIRATION

3. Hvornår får du inspiration til nye ideer?

Markér mindst ét svar (Angiv gerne flere svar)

- I professionel sammenhæng (fx på arbejde)
- I forbindelse med hobby (fx fritidsundervisning, sport)
- I forbindelse med foreningsarbejde (fx frivilligt arbejde)
- Når du tænker på noget helt andet (fx når du er alene, sammen med din familie, er på ferie)

4. Hvilket område ligger størstedelen af dine ideer indenfor?

Markér ét svar nedenfor (Angiv kun ét svar)

- Områder relateret til min arbejdserfaring
- Områder relateret til min uddannelsesbaggrund
- Områder som jeg kender til via mine interesser og hobby
- Områder i relation til alment forbrug
- Områder i relation til offentlige ydelser
- Mine ideer ligger indenfor meget forskellige områder

5. Har du indenfor de seneste 5-10 år fået ideer, der er kommet på markedet (kommercialiseret via andre eller dig selv)?

(Angiv kun ét svar)

- Ja, flere gange
- Ja, en enkelt gang
- Nej, aldrig

Idéudvikling

6. Hvordan afgør du, om en idé er værd at gå videre med?

Vælg de 3 vigtigste nedenfor

Jeg går videre, hvis...

(Angiv gerne flere svar)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Jeg har en god mavefølelse | <input type="checkbox"/> Andre personer synes, det lyder interessant |
| <input type="checkbox"/> Jeg ikke kan lade være | <input type="checkbox"/> Andre opfordrer mig til at gå videre med ideen |
| <input type="checkbox"/> Jeg kan finde en måde at realisere ideen på | <input type="checkbox"/> Der er en økonomisk fordel |
| <input type="checkbox"/> Jeg længe har tænkt over, at der er behov for det | <input type="checkbox"/> Jeg gerne vil starte et firma |
| <input type="checkbox"/> Ideen ikke findes i forvejen | |

7. Har du ideer, som du ikke arbejder videre med?

(Angiv kun ét svar)

- Ja
- Nej

8. Hvor mange ideer arbejder du videre med?

Angiv ca. procent

(Angiv værdi mellem 0 og 100)

- _____

9. Hvornår videreudvikler du din idé?

Markér det mest relevante svar

(Angiv kun ét svar)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Primært på arbejde | <input type="checkbox"/> I weekenden |
| <input type="checkbox"/> Jeg tænker over ideen ind imellem | <input type="checkbox"/> I samarbejde med andre, der interesserer sig for det samme |
| <input type="checkbox"/> Bestemte aftener om ugen | |

10. Hvor vigtige er de fysiske rammer, når du arbejder videre med din idé?

Priorité i hver række

(Angiv kun et svar pr. spørgsmål)

	Meget vigtig	Vigtig	Hverken - eller	Mindre vigtig	Ikke vigtig	Ved ikke
Min arbejdsplads	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Derhjemme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Værksted	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De fysiske rammer for mine fritidsaktiviteter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De fysiske rammer for kulturelle begivenheder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
De fysiske rammer for faglige arrangementer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Hvad har forhindret dig i at føre ideer ud i livet?

Vælg de 3 vigtigste nedenfor

(Angiv gerne flere svar)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Manglende tid | <input type="checkbox"/> Manglende viden |
| <input type="checkbox"/> Manglende finansiering | <input type="checkbox"/> Manglende erfaring |
| <input type="checkbox"/> Manglende netværk | <input type="checkbox"/> Privatøkonomi |
| <input type="checkbox"/> Virkede uoverskueligt | <input type="checkbox"/> Familieforhold |

12. Hvor udviklet er din idé?

Hvis du har flere ideer, så din mest udviklede idé.

Markér ét svar

(Angiv kun ét svar)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Idéstadie | <input type="checkbox"/> Prototype |
| <input type="checkbox"/> Nyhedsundersøgelse | <input type="checkbox"/> Produktionsaftale |
| <input type="checkbox"/> Markedsvurdering | <input type="checkbox"/> Patent |
| <input type="checkbox"/> Konceptbeskrivelse | <input type="checkbox"/> Færdigt produkt på markedet |
| <input type="checkbox"/> Teknologivurdering | |

13. Tænk på resultatet af din idé: Hvor stor en ændring udgør den? Hvis du har flere ideer, så din mest udviklede idé.

Markér ét svar

(Angiv kun ét svar)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Forbedring af eksisterende produkter | <input type="checkbox"/> Radikalt nyt produkt |
| <input type="checkbox"/> Nyt produkt i forlængelse af eksisterende produkter | <input type="checkbox"/> Ved ikke |

TID & UDGIFTER

14. Hvor lang tid har du samlet set brugt på at udvikle din idé?

Hvis du har flere ideer, så din mest udviklede idé.

(Angiv kun ét svar)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 5 dage eller mindre | <input type="checkbox"/> 7-12 måneder |
| <input type="checkbox"/> 6-30 dage | <input type="checkbox"/> 1-3 år |
| <input type="checkbox"/> 1-6 måneder | <input type="checkbox"/> Mere end 3 år |

15. Hvis du igen tænker på den idé, du er kommet længst med: Hvor mange udgifter har du haft - fra første indfald til slutresultat?

(Angiv kun ét svar)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 0-5000 kr. | <input type="checkbox"/> 100.000 - 300.000 |
| <input type="checkbox"/> 5000 - 25.000 | <input type="checkbox"/> Mere end 300.000 |
| <input type="checkbox"/> 25.000 - 100.000 | |

NETVÆRK OG KOMPETENCER

16. Hvor vigtig er videndeling med andre i forbindelse med idéudvikling?

(Angiv kun et svar pr. spørgsmål)

	Meget vigtig	Vigtig	Hverken - eller	Mindre vigtig	Ikke vigtig	Ved ikke
Markér ét svar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

17. Hvem deler du din idé med?

Markér evt. flere muligheder

(Angiv gerne flere svar)

- | | |
|-----------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> Familie | <input type="checkbox"/> Fagfolk |
| <input type="checkbox"/> Venner | <input type="checkbox"/> Faglige netværk |
| <input type="checkbox"/> Kolleger | <input type="checkbox"/> Online netværk |
| <input type="checkbox"/> Chef | <input type="checkbox"/> Virksomhedsrepræsentanter |

18. Hvis du igen tænker på den idé, du er kommet længst med:
Hvor mange personer er du alt i alt afhængig af i arbejdet med ideen?

Angiv antal personer

(Angiv værdi mellem 0 og 9999)

19. Hvordan opfatter du ejerskab af ideer?

(Angiv kun et svar pr. spørgsmål)

Markér ét svar

- Min idé tilhører mig
- Jeg bygger gerne videre på andres ideer
- Andre må gerne bygge videre på mine ideer
- Andre må gerne bruge min idé
- Ved ikke

20. Hvilke faglige kompetencer trækker du på, når du udvikler en idé?
- hos dig selv

Markér de 3 vigtigste (Angiv gerne flere svar)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Teknisk viden | <input type="checkbox"/> Formidlingsevne |
| <input type="checkbox"/> IT-kendskab | <input type="checkbox"/> Markedskendskab |
| <input type="checkbox"/> Praktisk kunnen / håndværk | <input type="checkbox"/> Økonomisk flair |
| <input type="checkbox"/> Projektdefinition og -ledelse | <input type="checkbox"/> Salg |

21. - hos andre (fx samarbejdspartnere eller venner)

Markér de 3 vigtigste (Angiv gerne flere svar)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Teknisk viden | <input type="checkbox"/> Resultatorientering |
| <input type="checkbox"/> IT-kendskab | <input type="checkbox"/> Samarbejdsevne |
| <input type="checkbox"/> Praktisk kunnen / håndværk | <input type="checkbox"/> Indfølingsevne /empati |
| <input type="checkbox"/> Projektdefinition og -ledelse | <input type="checkbox"/> Sparring / feedback |
| <input type="checkbox"/> Formidlingsevne | <input type="checkbox"/> Realisme |
| <input type="checkbox"/> Markedskendskab | |
| <input type="checkbox"/> Økonomisk flair | |
| <input type="checkbox"/> Salg | |

22. - hos offentlig service (fx Opfinderrådgivningen, Væksthuse)

Markér de 3 vigtigste (Angiv gerne flere svar)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Teknisk viden | <input type="checkbox"/> Formidlingsevne |
| <input type="checkbox"/> IT-kendskab | <input type="checkbox"/> Markedskendskab |
| <input type="checkbox"/> Praktisk kunnen / håndværk | <input type="checkbox"/> Økonomisk flair |
| <input type="checkbox"/> Projektdefinition og -ledelse | <input type="checkbox"/> Salg |

23. Hvilke personlige og sociale kompetencer trækker du på, når du udvikler en idé?

Markér de 3 vigtigste (Angiv gerne flere svar)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Inspiration | <input type="checkbox"/> Samarbejdsevne |
| <input type="checkbox"/> Kreativitet | <input type="checkbox"/> Indfølingsevne /empati |
| <input type="checkbox"/> Engagement | <input type="checkbox"/> Sparring / feedback |
| <input type="checkbox"/> Problemløsning | <input type="checkbox"/> Realisme |
| <input type="checkbox"/> Planlægning | <input type="checkbox"/> Andet, hvad? |
| <input type="checkbox"/> Resultatorientering | |

24. - hos andre (fx samarbejdspartnere eller venner)

Markér de 3 vigtigste (Angiv gerne flere svar)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Inspiration | <input type="checkbox"/> Resultatorientering |
| <input type="checkbox"/> Kreativitet | <input type="checkbox"/> Samarbejdsevne |
| <input type="checkbox"/> Engagement | <input type="checkbox"/> Indfølingsevne /empati |
| <input type="checkbox"/> Problemløsning | <input type="checkbox"/> Sparring / feedback |
| <input type="checkbox"/> Planlægning | <input type="checkbox"/> Realisme |

25. - hos offentlig service (fx Opfinderrådgivningen, Væksthuse)

Markér de 3 vigtigste (Angiv gerne flere svar)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Inspiration | <input type="checkbox"/> Resultatorientering |
| <input type="checkbox"/> Kreativitet | <input type="checkbox"/> Samarbejdsevne |
| <input type="checkbox"/> Engagement | <input type="checkbox"/> Indfølingsevne /empati |
| <input type="checkbox"/> Problemløsning | <input type="checkbox"/> Sparring / feedback |
| <input type="checkbox"/> Planlægning | <input type="checkbox"/> Realisme |

ONLINE MEDIER

26. Hvor stor erfaring har du med nye online kommunikationsformer (fx blogs, communities, chat)?

(Angiv kun et svar pr. spørgsmål) Markér ét svar

- Jeg anvender det ikke eller meget sjældent
- Jeg benytter de mest nødvendige tjenester og informationssøgning
- Jeg benytter forskellige tjenester aktivt og både poster og læser

27. Hvor vigtige er online medier for din idéudvikling?

(Angiv kun et svar pr. spørgsmål) Markér ét svar

- Meget vigtige
- Vigtige
- Hverken - eller
- Mindre vigtige
- Ikke vigtige
- Ved ikke

28. Kommenterer du online på virksomheders produkter eller services?

Markér ét svar (Angiv kun ét svar)

- | | |
|---|-----------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ja, meget | <input type="checkbox"/> Nej |
| <input type="checkbox"/> Ja, lidt | <input type="checkbox"/> Ved ikke |
| <input type="checkbox"/> Nej, men jeg ville gerne | |

29. Benytter du online communities i forbindelse med idéudvikling?

(Angiv kun et svar pr. spørgsmål) Markér ét svar

- Ofte (flere gange om ugen)
- Fra tid til anden (1-3 gange om måneden)
- Sjældent (1-2 gange hvert halve år eller mindre)
- Aldrig
- Ved ikke

30. Hvilke er de 3 bedste websites i forbindelse med idéudvikling?

Skriv nedenfor

31. Hvad kan blive bedre online i forbindelse med idéudvikling?

Markér gerne flere svar

(Angiv gerne flere svar)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Finde information | <input type="checkbox"/> Dele ideer med andre |
| <input type="checkbox"/> Få ekspertrådgivning | <input type="checkbox"/> Finde samarbejdspartnere |
| <input type="checkbox"/> Inspiration | <input type="checkbox"/> Finde interesserede virksomheder |
| <input type="checkbox"/> Mulighed for online forum | |

32. Din kommentar: Hvis du har yderligere kommentarer, kan du skrive dem her

BAGGRUNDSPØRGSMÅL

33. Angiv dit køn

(Angiv kun ét svar)

- Mand
- Kvinde

34. Hvilket år er du født?

(Angiv værdi mellem 1909 og 2007)

35. Angiv dit postnummer

(Angiv værdi mellem 1000 og 9999)

36. Hvad er din højeste opnåede uddannelse?

(Angiv kun ét svar)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Ingen uddannelse | <input type="checkbox"/> Mellemlang videregående uddannelse |
| <input type="checkbox"/> Faglært | <input type="checkbox"/> Lang videregående uddannelse |
| <input type="checkbox"/> Kort videregående uddannelse | |

37. Beskæftigelse: Angiv den, der passer bedst på dig

(Angiv kun ét svar)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Direktør | <input type="checkbox"/> Ledig |
| <input type="checkbox"/> Efterløkker | <input type="checkbox"/> Lærling |
| <input type="checkbox"/> Faglært | <input type="checkbox"/> Pensioneret |
| <input type="checkbox"/> Funktionær med lederansvar | <input type="checkbox"/> Selvstændig |
| <input type="checkbox"/> Funktionær uden lederansvar | <input type="checkbox"/> Specialarbejder/Ufaglært |
| <input type="checkbox"/> Leder | <input type="checkbox"/> Studerende |

38. Angiv din email

Vi benytter din e-mail i forbindelse med lodtrækningen og til at sortere i besvarelser.

39. Må vi kontakte for yderligere – fx supplerende oplysninger eller et telefoninterview?

(Angiv kun ét svar)

- Ja
 Nej

40. Angiv telefonnummer

(Angiv værdi mellem 11111111 og 99999999)

Tak for din hjælp

Bilag 4: Litteratur

Artikler

- Franke, Nikolaus, Frank Piller, **Value Creation by Toolkits for User Innovation and Design: The Case of the Watch Market**, The Journal of Product Innovation Management, 2004
- Füüller, Johann, Michael Bartl, Holger Ernst, Hans Mühlbacher, **Community based innovation: How to integrate members of virtual communities into new product development**, 2006
- Füller, Johann, Gregor Jawecki, Hans Mühlbacher, **Innovation creation by online basketball communities**, Department of Strategic Management, Marketing and Tourism; Innsbruck University School of Management, Austria, 2006
- Fuller, J. Bartl, M. Ernst, H., Muhlbacher, H., **Community based innovation: a method to utilize the innovative potential of online communities**, Innsbruck University, Austria; System Sciences, 2004
- Hiennerth, Christoph, Marion Pötz, Eric von Hippel, **EXPLORING KEY CHARACTERISTICS OF LEAD USER WORKSHOP PARTICIPANTS: WHO CONTRIBUTES BEST TO THE GENERATION OF TRULY NOVEL SOLUTIONS?**, Paper presented at the DRUID Summer Conference, CBS, Copenhagen, Denmark, 2007
- Hiennerth, Christoph, Marion Pötz, **Managing New Sources of Innovation**, *Wissensmanagement und Innovationsmanagement*, 2006
- Jeppesen, Lars Bo, **THE IMPLICATIONS OF “USER TOOLKITS FOR INNOVATION**, Copenhagen Business School, Department of Industrial Economics and Strategy, Paper presented at the DRUID Summer Conference 2003. Copenhagen Denmark
- Lettl, Christopher, Cornelius Herstatt, Hans-Georg Gemünden **Users as inventors and developers of radical innovation**, *Competitive Paper for the 20th Annual IMP Conference Group* September 2004, Copenhagen, Denmark
- Lettl, Christopher*, Cornelius Herstatt**, Hans Georg Gemuenden***, **Users' Contributions to Radical Innovation: Evidence from Four Cases in the Field of Medical Equipment Technology**, *University of Aarhus - Department of Marketing and Statistics, **Technical University Hamburg-Harburg (TUHH), ***Technical University of Berlin, R&D Management, Vol. 36, No. 3, pp. 251-272, June 2006
- Lüthje, Christian*, Cornelius Herstatt**, **The Lead User Method: An Outline of Empirical Findings and Issues for Future Research**, *Technical University Hamburg-Harburg (TUHH); Massachusetts Institute of Technology (MIT) - Sloan School of Management, **Technical University Hamburg-Harburg (TUHH), R&D Management, Vol. 34, No. 5, pp. 553-568, November 2004
- Öberg, Christina, **Customer roles in innovations**, Linköping University, Department of Management and Engineering, 2010
- Smits, Ruud, **Innovation studies in the 21st century: Questions from a user's perspective**, Department of Innovation Studies, University of Utrecht, The Netherlands. Technological Forecasting and social change, 2001.

Rapporter

- NESTA, **The New Inventors: How users are changing the rules of innovation**, Research report July 2008
- Brugerbehov og brugerdreven innovation i byggeriet – en statusrapport**, Udarbejdet for Erhvervs- og Byggestyrelsen af Dansk Arkitektur Center, April 2006

ⁱ McKinsey Quarterly, 4. 2008

ⁱⁱⁱ Birgitte Sværke Pedersen, l. 73

^{iv} Birgitte Sværke Pedersen, l. 113

^{vi} David Aurvig, l. 194

^{vii} David Autvig, l.234

^{ix} Jakob Munch Fals l. 70,

^{xii} Jakob Munch Fals l. 274

^{xiv} Jakob Munch Fals l. 105

^{xv} David Dencker, The Long Tail Innovation Model, Master Thesis, CBS, 2008

^{xvi} Model udviklet af Christoph Hiennerth i forbindelse med sparring på spørgerammen til AUTO-typologien, 2010

