

Dennis Rosbäck

## Hur kan man mäta användarupplevelsemognaden i företag?

Pro gradu-avhandling i informationssystem

Handledare: Anna Sell

Fakulteten för samhällsvetenskaper och  
ekonomi

Åbo Akademi

Åbo 2019

## ABSTRAKT

<b>Ämne:</b> Informationssystem
<b>Författare:</b> Dennis Rosbäck
<b>Titel:</b> Hur kan man mäta användarupplevelsemognaden i företag?
<b>Handledare:</b> Anna Sell
<p><b>Abstrakt:</b> I avhandlingen har studerats hur användarupplevelsemognaden i företag kan mätas med hjälp av olika modeller. Användarupplevelse är en av de viktigaste delarna vid utveckling av produkter och tjänster. Med en ökad mognadsnivå kan företag nå flera fördelar både på organisations- och produktnivå. Syftet med avhandlingen var att undersöka hur användarupplevelsemognaden kan mätas samt vilka fördelar organisationer kan nå med hjälp av ökad mognadsnivå.</p> <p>Studien grundade sig på semistrukturerade intervjuer av fyra nyckelpersoner i ett företag som för ett år sedan hade bytt ut alla sina mjukvarusystem. I studien analyserades de viktigaste aspekterna på att mäta användarupplevelsemognaden i företaget. Vidare analyserades hur användarupplevelseperspektivet påverkat företagets beslutsfattande. Olika alternativ för hur företaget kunde utveckla sin affärsverksamhet i framtiden analyserades med hjälp av information om användarupplevelser.</p> <p>Resultaten av studien tyder på att företaget inte fullt medvetet prioriterat användarupplevelsemognaden i sina val av ett nytt mjukvarusystem. Företagsledningen hade endast en helhetsbild av vilka mål man ville nå, men saknade mer specifik planering för utveckling av användarupplevelser både på organisations- och tjänstenivå. I studien framkom trots det att användarupplevelser var mycket centralt då det gällde att fatta beslut om ett nytt system. Avhandlingens slutsatser var att företag som medvetet fokuserar på utvecklingen av användarupplevelse kan nå betydligt bättre konkurrensfördelar och effektivitet än de företag som inte gör det.</p>
<b>Nyckelord:</b> användarupplevelse, mognad, mjukvarusystem, utvecklingsprocess, fördel
<b>Datum:</b> 27.5.2019
<b>Sidor:</b> 72

# INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1 INLEDNING.....</b>	<b>1</b>
1.1 SYFTE.....	2
1.2 FORSKNINGSFRÅGOR .....	3
<b>2 BEGREPPSUTREDNING .....</b>	<b>4</b>
2.1 DEFINITION AV BEGREPPET ANVÄNDARUPPLEVELSE .....	4
2.2 ANVÄNDARUPPLEVELSEMOGNAD .....	8
2.3 VARFÖR ÄR DET VIKTIGT MED ANVÄNDARUPPLEVELSEMOGNAD? .....	9
2.4 FÖRDELAR MED ANVÄNDARUPPLEVELSE .....	11
2.5 MODELL FÖR ATT FÖRSTÅ KUNDEN .....	13
<b>3 ANVÄNDARUPPLEVELSEMOGNADSMODELLER.....</b>	<b>15</b>
3.1 CHAPMAN & PLEWES (2014) MODELL .....	15
3.1.1 <i>Chapman &amp; Plewes (2014) användarupplevelsemognadsmodell i forskningen</i> .....	22
3.1.2 <i>Beskrivning på en fallstudie där modellen använts i forskningen</i> .....	24
3.2 JAKOB NIELSENS (2006) MODELL.....	25
3.2.1 <i>Tidsramar</i> .....	29
3.2.2 <i>Modellen i forskningen</i> .....	30
3.3 FORRESTERS (2009) MODELL .....	31
3.4 JÄMFÖRELSE AV DE TRE MODELLERNA .....	35
<b>4 METOD.....</b>	<b>39</b>
4.1 VALET AV METOD.....	39
4.2 VALET AV FÖRETAG .....	41
4.3 VALET AV PERSONER FÖR FALLSTUDIEN.....	42
4.4 MODELLVALET .....	43
<b>5 FALLSTUDIE AV ETT FINLÄNSKT FÖRETAG .....</b>	<b>45</b>
5.1 FALLSTUDIENS SYFTE OCH UPPBYGGNAD .....	45
5.2 FÖRETAGETS PROBLEM .....	46
5.3 FÖRETAGETS ANVÄNDARUPPLEVELSEMOGNADSNIVÅ.....	46

<b>5.4 UPPFATTNING AV ANVÄNDARUPPLEVELSE.....</b>	<b>48</b>
<b>5.5 ANVÄNDARUPPLEVELSEN OCH FÖRDELARNA I DET NYA SYSTEMET .....</b>	<b>49</b>
<b>5.6 ANVÄNDARENS PERSPEKTIV .....</b>	<b>50</b>
<b>5.7 ÖVRIGA OBSERVATIONER OCH FRAMTIDA PLANER.....</b>	<b>51</b>
<b>5.8 SLUTSATSER .....</b>	<b>53</b>
<b>6 DISKUSSION.....</b>	<b>56</b>
<b>6.1 FORSKNINGSFRÅGORNA .....</b>	<b>56</b>
<b>6.2 INTRESSANTA OBSERVATIONER.....</b>	<b>57</b>
<b>6.3 BEGRÄNSNINGAR.....</b>	<b>58</b>
<b>6.4 FRAMTIDA FORSKNING .....</b>	<b>59</b>
<b>7 KÄLLFÖRTECKNING .....</b>	<b>60</b>
<b>8 BILAGOR.....</b>	<b>65</b>

## **BILDFÖRTECKNING**

Bild 1: Tre viktigaste faktorerna som krävs för att mäta användarupplevelse (Albert & Tullis, 2013).....	5
Bild 2. Definition på användarupplevelse enligt ISO standard 9241-210 (2010).....	8
Bild 3: Faktorer som förklarar kundens köpbeteende (Nichols & Chesnut,(2014).....	14

## **TABELLFÖRTECKNING**

Tabell 1. Sammanfattande tabell av Chapman och Plewes (2014) användarupplevelsemognadsmodell.....	16-17
Tabell 2. Sammanfattande tabell av Forresters (2009) användarupplevelsemodell...	33
Tabell 3. Tabellen illustrerar jämförelsen av de tre mognadsmodellerna som beskrivits i avhandlingen (Chapman & Plewes, 2014; Nielsen, 2006; Forrester, 2009).....	38
Tabell 4. Sammanfattning av vem som intervjuats och intervjuernas längd.....	45
Tabell 5. Sammanfattande tabell av Chapman och Plewes (2014) användarupplevelsemognadsmodell.....	54-55

## **1 INLEDNING**

Dagens samhälle befinner sig i en ständigt förändrande omgivning med en mängd nya innovationer och olika tekniker. Användarupplevelsemognadsnivån öppnar nya möjligheter för företag att skapa konkurrensfördelar och på så sätt bli framgångsrikt (Sward & Macarthur, 2007). I dagens värld styr kunderna marknaderna samt de produkter och tjänster som uppstår. Huvudfokus ligger på vad kunderna vill ha. Användarnas åsikter, tolkningar och aspekter är den mest värdefulla informationen som företag med hjälp av olika testningar kan samla in. Konkurrensen på marknaden är hård och företag måste ständigt veta vad kunderna vill köpa för att vara framgångsrikt. Det insamlade data kan användas till att styra användarupplevelseutvecklingen av olika processer i rätt riktning.

Syftet med att investera i användarupplevelsemognad är att företag ska lära sig att tänka som kunden och uppfylla deras krav. Användarupplevelsemognaden får en allt viktigare roll för att hela organisationen ska kunna uppfylla sina affärsmål och samtidigt producera nya lockande produkter och tjänster. Det är också viktigt att se på användarupplevelsemognad ur organisationsperspektiv då nya tekniker och lösningar kräver utbildning för att kunna användas på effektivt sätt. Mognadsnivån påverkar alltså inte enbart kunden och produkterna utan hela helheten hur organisationer fungerar.

Produktutvecklingen spelar en allt viktigare roll för både företag och kunder. Kunderna vill köpa det nyaste och bästa som därmed styr konsumentbeteendet mot fler nya innovationer och tekniker. De nya produkterna och tjänsterna måste uppfylla användarnas krav och mål, för att de ska kunna ha en hög efterfrågan. Det är då som användarupplevelsen kommer med i bilden och har en stor påverkan på hur framgångsrikt ett företag kan bli på en viss marknad. Flera företag genomför själva eller köper konsulttjänster för att göra olika analyser av nuvarande situation och kundernas beteende. Utvecklingen påverkas av nya teknologier och digitaliseringen. Det räcker inte att företag utvecklar produkter och tjänster med god funktionalitet. För att kunna skapa värde med sina produkter och tjänster spelar användarupplevelsen en stor roll i hur bra någon produkt eller tjänst är. Användarupplevelsen är mycket mer än vad människor kan tänka

sig. Det handlar inte om att använda de nyaste teknikerna eller bästa kodarna utan den påverkar alla, inte endast människor utan den sträcker sig över olika kulturer, tidsperioder och trender som påverkar ekonomin (Albert & Trullis, 2013).

## **1.1 Syfte**

I denna avhandling kommer jag att studera hur företag kan mäta användarupplevelsemognaden och vilka fördelar företag kan nå med hjälp av att utveckla den. Företagen utvecklar sig hela tiden och man har börjat göra olika typs analyser och undersökningar allt oftare för att de ska kunna kartlägga vad kunderna vill ha, öka på lönsamheten, effektiviteten och effektivisera resursanvändningen i företaget. Användarupplevelse har en stor påverkan på alla dessa faktorer och är orsaken till att man ökat på investeringar i teknologi och användarupplevelseutveckling. Användarupplevelsemognaden i organisationer är ett brett och flummigt begrepp för många då det kan användas i flera olika sammanhang. Därför har jag valt att göra en begreppsutredning i min avhandling för att kunna ge en klarare bild om vilken effekt användarupplevelse har för företagets utveckling och framtid. Mitt mål med denna avhandling är att beskriva de mest relevanta mognadsmodellerna för att öka användarupplevelsemognad i företag och orsaker till att det är värdefullt för företag att fokusera på användarupplevelse i sin verksamhet.

Ämnet intresserar mig personligen mycket och kommer att spela en viktig roll i företagets framtida utveckling. Det är ett ämne som man kan gå djupt in på som man kan analysera och mäta på olika sätt. Detta intresserar mig för att få företag lägga egentligen användarupplevelse som huvudfokus i sina strategier fast de är medvetna om de fördelar som kan nås, men jag tror att det största problemet är att de inte vet hur de ska gå till väga. Det värde som kan nås med hjälp av hög användarupplevelsemognad är jag personligen intresserad av och hur man kunde effektivisera resursanvändningen. Strategiskt tänkande har en betydande roll i utvecklingen av användarupplevelse i företag. För att i dagens läge bli framgångsrikt måste man veta vad kunden vill ha, men det är inte alltid så enkelt att reda ut speciellt då teknologier utvecklar sig i en så snabb takt och nya innovativa produkter publiceras ständigt på marknaden.



## **1.2 Forskningsfrågor**

- 1) Hur kan man mäta användarupplevelsemognaden i företag?
- 2) Vilka fördelar kan företag nå med hjälp av användarupplevelsemognad?

I denna pro gradu-avhandling kommer jag besvara dessa två forskningsfrågor. Dessa två forskningsfrågor hjälper till att skapa en tydligare förståelse i ämnet. Ämnet kan upplevas som komplicerat och därför har jag valt att beskriva hur företag kan använda vissa modeller som stöd för att styra sin utveckling i rätt riktning.

## **2 BEGREPPSUTREDNING**

Kapitlet definierar vad som menas med begreppet användarupplevelse. Dessutom diskuteras olika fördelar som kan nås med hjälp av användarupplevelse.

### **2.1 Definition av begreppet användarupplevelse**

Användarupplevelse omfattar alla aspekter av en persons erfarenhet av organisationens produkter och tjänster. Organisationer är kanske inte medvetna om kundernas erfarenheter av deras produkter eller tjänster, vilket kan ha en stor påverkan i hur de utvecklar och hanterar kundernas upplevelser. Det har blivit allt viktigare att uppfylla kundernas behov och krav för att företag ska lyckas med att förbättra användarupplevelsen av sina produkter och tjänster i rätt riktning. Användarupplevelse kan mätas och analyseras av med hjälp av modeller och olika analyser längs en kontinuitet av engagemang eller mognad. (Van Tyne, 2009)

Definitionen på användarupplevelse och dess mognad är det först viktigt att skilja åt användarupplevelse från användbarhet vilket många brukar lätt koppla ihop med varandra. Den största skillnaden är att man analyserar och mäter olika saker från olika perspektiv då man analyserar användbarhet respektive användarupplevelse, fastän begreppen i många fall används samtidigt i studier och forskning. (Law, Roto, Hassenzahl, Vermeeren & Kort, 2009)

Användbarhet anses vara användarens förmåga att använda någon sak för att utföra en uppgift framgångsrikt. Användbarhet hör till en av variablerna som kan medräknas då användarupplevelsen mäts. (Scapin, Senach, Trousse & Pallot; 2012) Medan användarupplevelse tar ett bredare perspektiv och analyserar individen i hela samspelet med produkten eller tjänsten. I mätning av användarupplevelse mäter man bland annat de tankar, känslor och uppfattningar som uppstår av användarens interaktion med produkten eller tjänsten. (Hassenzahl & Tractinsky 2006; Thüning & Mahlke 2007; Albert & Tullis, 2013) För att kunna tala om användarupplevelse måste vissa krav uppfyllas: det måste finnas en användare vars interaktion kan mätas, användaren samspelar med en produkt, tydliga affärsmål, ett system eller vad som helst med ett gränssnitt. För att

användarupplevelsen ska kunna mätas måste det finnas någon form av beteende som t.ex. åsikter, tankar, känslor som uppstått under den upplevelsen som användaren fått genom att använda något som har ett gränssnitt mellan produkten/systemet och användaren. Forskarna menade att framgångsrik användarupplevelse uppfyller företagets affärsmål samtidigt som användaren fungerar som den mest värdefulla informationskällan. (Albert & Tullis, 2013)



*Bild 1: Tre viktigaste faktorerna som krävs för att mäta användarupplevelse (Albert & Tullis, 2013).*

Användarupplevelsen som uppstår påverkas av det utformade systemets egenskaper som kan t.ex. vara komplexitet, syfte, användbarhet, funktionalitet, etc. Användarupplevelsen kan påverkas av själva sammanhanget där samspelet inträffar som t.ex. aktivitetens meningsfullhet, organisatorisk/social inställning, användnings frivillighet m.fl. Dessa egenskaper kan hjälpa till med att styra designen och utvecklingen av användarupplevelse i en viss riktning. Begreppet har fått ett eget perspektiv i analyser och forskning. Man har börjat fokusera mer på användarens motivation, beteende, krav, behov och åsikter. Användarupplevelse har fått en viktigare roll och mening i utvecklingen av produkter och tjänster, då det inte längre handlar endast om att lösa funktionalitets- och programmeringsproblem. Förändringar i affärsklimatet och kundernas förändrade beteende har resulterat i att användarupplevelsen börjat tas på allvar i utvecklingen av både produkter och i organisationsutveckling. Användarupplevelseutvecklingen drivs av kommersiella

aktörer. De är känsliga för förändringarna i affärsklimatet, av designers som uppskattar nya designmöjligheter och av en vetenskaplig gemenskap, som visar ökat intresse för att undersöka olika systems eller produkters effekter av användarupplevelseperspektiv i samspel med kognition. (Hassenzahl & Tractinsky, 2006)

Flera studier menar att uppbyggnaden av användarupplevelse följer en dynamisk struktur som även kan förändras efter att användaren har redan skapat sig en användarupplevelse. (Karapanos m.fl., 2009; Minge, 2011; Pohlmeier, 2011) Kärnelement för användarupplevelse är att produkten ska ha känslomässiga egenskaper och skapa nytta samt värde för användaren. (Hassenzahl, 2001; Hassenzahl, Diefenbach & Göritz 2010; Hassenzahl m.fl., 2000; Thüning & Mahlke, 2007)

Karaktärsdragen för användarupplevelse kan delas in i två olika kvalitets kategorier: pragmatiska och hedonistiska kvalitéer. Dessa kategorier ger en djupare förståelse av användarupplevelse och en klarare förklaring om vilka orsaker som lett till att användarupplevelsen formats på ett visst sätt. Typiska karaktärsdrag för en mer pragmatisk användarupplevelse för en produkt eller ett system är att man lyckats nå mål såsom lätt användbarhet och ökad effektivitet med att använda produkten. Medan de hedonistiska kännetecknen betonar mer människans välmående och strävar till att fullständigt uppfylla användarens behov med produkten. (Jung, Kaß, Schramm & Zapf, 2017)

Definitionen på användarupplevelse har flera gånger blivit kritiserad i olika studier och litteraturen som ett brett begrepp med flera olika betydelser och meningar. Den anses enligt litteraturen vara ett vagt och oklart begrepp som saknar en specifik definition. Detta beror på att användarupplevelse kan analyseras och mätas från många olika perspektiv och syften som t.ex. hedonistiskt, teknologi inriktat, experimentellt eller användbarhetsperspektiv (Hassenzahl & Tractinsky, 2006). Flera experter har i studier bestämt i förväg vilken betydelse de syftar på i sina studier, men det finns flera olika definitioner som använts i litteraturen och studier. En typisk definition beskriver användarupplevelse som alla aspekter av slutanvändarens interaktion med företaget. Det första kravet på en exemplarisk användarupplevelse är att möta kundens exakta behov utan affekt eller störningar. Det följande kravet är enkelhet och elegans som uppstår av användningen av produkten som är positiva känslan av ägande och glädje att använda

produkten. Flera författare menar att den verkliga användarupplevelsen går långt utöver att endast ge kunderna vad de säger att de vill ha eller tillhandahålla en lista av funktioner. (Law, Roto, Hassenzahl, Vermeeren & Kort, 2009)

Enligt en litteraturstudie används följande definition på användarupplevelse mest av alla definitioner. Man menar att användarupplevelse är en följd av användarens interna tillstånd d.v.s. förväntningar, behov, vilja, motivation, humör, förutsättningar m.fl. Användarupplevelse omfattar också egenskaper hos det utformade systemet t.ex. komplexitet, syfte, användbarhet, funktionalitet och sammanhanget eller miljön inom vilken interaktioner uppstår. (Hassenzahl & Tractinsky, 2006) Enligt Forlizzi och Battarbee (2004) förknippas användarupplevelse som begrepp med ett brett sortiment av olika betydelser, allt från traditionell användbarhet till smidighet, emotionellt eller erfarenhetsaspekter av teknikanvändning. Flera forskare lyfter fram att man lätt glömmer bort nyttan som kan nås med hjälp av användarupplevelse för att strukturera system och produkter på ett effektivt sätt. Litteraturen har redan i ett tidigt skede konstaterat att användarupplevelse inte handlar om användbarhet och hur effektivt man kan producera samt lära sig använda nya system. Det primära är användarens erfarenhetsaspekter och upplevelser som skapas i stunden då användaren använder produkten. (Whiteside & Wixon, 1987; Carroll & Thomas, 1988)

En annan definition som används ofta är att användarupplevelse består av hela uppsättningen av effekter som framkallas i interaktionen mellan en användare och produkten. Detta innebär flera olika former av erfarenhet. Med andra ord kallas detta estetisk erfarenhet som betyder att alla sinnen är tillfredsställda. Den andra formen kallas för meningserfarenhet som är den betydelse som användaren skapat av produkten för sig själv. Den tredje formen kallas känslomässig erfarenhet som består av alla de känslor som framkallats för användaren. (Desmet & Hekkert, 2007)

Det finns studier som menar att användarupplevelse definieras enligt värdet som skapas av interaktionen med en produkt eller tjänst. Erfarenhetens värde och storlek kan påverkas av en specifik design, artefakt eller webbplats enda upp till något i en mycket större skala som t.ex. användningen av en specifik flygplats eller ett museum. (Law & Roto, m.fl. 2009)

En mer officiell definition, se bild 2, beskriver begreppet ur ett mer industriellt perspektiv enligt ISO standarden 9241-210 (2010) som tyder:

“alla användares känslor, övertygelser, preferenser, uppfattningar, fysiska och psykologiska reaktioner, beteenden och prestationer som förekommer före, under och efter användning.” Den menar också att användarupplevelse är en följd av varumärkesbild, funktionalitet, systemprestanda, interaktivt beteende och funktionalitet av produkten som används. Man stöter ofta på ordet design i samband med användarupplevelse som består av alla element som tillsammans bildar gränssnittet i produkter, system, tjänster eller vad som helst annat med ett gränssnitt. För att användarupplevelsen ska kunna vara fullständig krävs det ett fungerande och effektivt gränssnitt som bildas av god design. Designen kan t.ex. bestå av layout, visuell design, text, varumärke, ljud och interaktion beroende på produkten. (Mirnig, Meschtscherjakov, Wurhofer, Meneweger& Tscheligi, 2015)



Bild 2. Definition på användarupplevelse enligt ISO standard 9241-210 (2010).

## 2.2 Användarupplevelsemognad

Efter att man fått en klarare bild över vad användarupplevelse är måste man förstå hur det fungerar i praktiken och vilka fördelar som organisationer kan nå med hjälp av användarupplevelse. Därefter kan man lära sig i vilken riktning organisationen ska utveckla sig och vilka åtgärder som krävs för att organisationen ska kunna gå vidare i sin utveckling. Företag kan mäta användarupplevelsemognaden med hjälp av olika metoder

och modeller för att lättare analysera den nuvarande nivån av användarupplevelse i organisationen. Mognadsmodeller kan se ut på olika sätt och kan förändras samt tillämpas så att de passar bättre in i en viss typ av organisationer. Modellerna hjälper organisationer att kategorisera och analysera kvaliteten samt effektiviteten i olika processer. De hjälper företag att effektivt identifiera sina styrkor och svagheter i deras olika processer samt problem som kräver lösningar. Modellerna skapar mer effektivitet och lönsamhet i verksamheten, då man kan identifiera och eliminera risker i ett tidigare skede. Detta kan ha stora ekonomiska effekter för företag. Kreitzberg (2015) menar att desto högre mognadsnivå en organisation har desto färre risker uppstår i olika processer, då man är mer medveten om vad som måste förbättras. Användarupplevelsemognadsmodeller tar i beaktande hela affärsverksamheten och de olika organisationsnivåerna som finns. Man fokuserar alltså inte endast på att utveckla användarupplevelsen på en viss hierarkisk nivå utan alla nivåer påverkas. (Kreitzberg, 2015)

Användarupplevelse och mognadsnivån spelar en viktig roll i utvecklingen av organisationens olika nivåer. Mognadsnivån handlar om hur stor del användarupplevelse är av organisationens strategi och utveckling. Den kan mätas på flera olika sätt med hjälp av modeller och ramverk. Det finns flera olika orsaker till att företag borde fokusera mera på att utveckla användarupplevelsenivån i företaget. En av de mest påverkande utmaningarna är rekommendationer och kommunikationen gällande produktutveckling speciellt mellan utvecklare och arbetsgrupper. Med en låg mognadsnivå blir utvecklingen av företagets produkter och tjänster mer ineffektiv jämfört med att användarupplevelse skulle vara en del av deras strategi och struktur. Man menar att användarupplevelse är det som bildar den slutliga produkten. (Kurosu, 2009)

### **2.3 Varför är det viktigt med användarupplevelsemognad?**

Fullständig utveckling av användarupplevelsemognaden sträcker sig brett och påverkar alla olika nivåer i organisationen. Med hjälp av användarupplevelsemognad kan organisationer minska på riskerna för att utvecklingen av t.ex. informationsteknologi skulle gå i fel riktning. Allt handlar ändå inte enbart om teknologi och hur den används i företagen, utan användarupplevelsemognad berör hela affärsverksamheten, kunderna, användarna och organisationen i sin helhet. Användarupplevelse säkrar att fokuset på IT utveckling eller vilken som helst annan utveckling ligger på målgruppen som produkten,

systemet eller tjänsten är gjord för. Globalt sett har organisationer börjat inse att traditionell teknologicentrerad syn på utvecklingen kan leda till flera misslyckade projekt med höga kostnader, då fokuset för utvecklingen inte är på användaren eller kunden. Flera företag har börjat samla in data av användarna och utnyttjat den nyttiga informationen i sina nya innovationer och lösningar. För att lyckas nå bättre konkurrensfördelar måste användarupplevelse vara en del av organisationskulturen. Med hjälp av användarupplevelse lägger man användaren eller kunden i mitten av utvecklingsprocessen. (Veling, 2013) Sward (2006) menar att då användarupplevelse kopplar användarens krav, affärsverksamhets målen och IT förmågorna ihop kan dessa tre faktorer skapa signifikanta fördelar och värde för verksamheten.

Sätten att utöva affärsverksamhet håller hela tiden på att ändras i en snabb takt. Organisationerna kräver allt högre avkastningar på sina investeringar, speciellt investeringar i IT. Användarna för teknologi har ändrats med tiden och utbudet av tjänster har en allt större påverkan på hur kunder differentierar organisationer på olika marknader. Nyckelfaktorer som påverkar detta är inte endast priset på produkten utan också tillgänglighet, möjligheter för anpassning och individanpassning av produkten eller tjänsten. Detta har lett till att det blivit allt viktigare för företagen att fokusera på forskning, nya innovationer samt människans samspel med organisationer. Flera stora organisationer som t.ex. Apple, Google, Samsung, Philips m.fl. har börjat bygga upp sina strategier kring användarupplevelse som centrala fokuset och samtidigt insett att det är viktigt med goda möjligheter att skapa konkurrensfördelar för företaget genom att satsa på användarupplevelse i sina produkter och tjänster. (Veling, 2013)

Flera forskare menar att användarupplevelse hör till de viktigaste källorna för innovationer. Risken för misslyckanden av nya produkter och innovationer är betydligt högre om man inte byggt upp sin verksamhet kring användarupplevelse. (Von Hippel, 2005; Sundbo & Toivonen, 2012; Veling, 2013)



## **2.4 Fördelar med användarupplevelse**

Flera fördelar och värdet som kan skapas med hjälp av högre användarupplevelsemognad har blivit de största orsakerna till att organisationer och länder börjat utveckla användarupplevelse. Vissa huvudfördelar som kommer fram i litteraturen som kan nås med hjälp av användarupplevelse är: minskning av risken för produkt misslyckanden, ökning av framgångsrika produkter, besparing av tid och kostnader, förbättrade kundupplevelser och användarlojalitet, snabbare utvecklingstakt av nya innovationer och teknologier, tillgång till nyttig data för ny produkt- och tjänsteutveckling, bättre förändringsmöjligheter under utvecklingsprocessens gång, samt förbättrad medvetenhet i förändringar av användarens krav och förväntningar. Detta har lett till att allt fler organisationer börjat värdesätta användarupplevelse som viktigt och värt att fokusera på. (Veling, 2013; Allam & Dahlan, 2013; Gabriel-Petit, 2006; Nichols & Chesnut, 2014)

Förbättrad kundlojalitet kan nås med hjälp av användarupplevelse. Detta innebär att man i användarupplevelseutvecklingen lägger användaren i mitten av utvecklingsprocessen och börjar bygga upp en produkt eller ett system kring användarens krav, behov, användarspecifika egenskaper och funktionalitet som stödjer användarens intressen. Genom att vara uppmärksam och lyckas producera det som kunderna vill ha kan företagsbilden förstärkas och förbättra marknadsföringen av företaget i t.ex. sociala medier. (Nichols & Chesnut, 2014)

God användarupplevelse har bevisats öka på försäljningen av produkter och tjänster, då kunden fått en god upplevelse av att handla och vara i kontakt med företaget samt skapat sig en trygg känsla av dem. Detta har resulterat i att kunden oftast kommer tillbaka och väljer samma företag på nytt. Företag kan minska på sina kostnader t.ex. genom att styra rätt sorts information direkt till rätta kundergrupper och utveckla informationen om hur produkten ska användas för att minska på deklarerationer. Olika testningar möjliggör att företag kan direkt veta hur vissa kunder tänker då man undersöker deras upplevelser. Detta underlättar kundbetjäningen och kan resultera i nöjdare kunder. (Nichols & Chesnut, 2014)

Andra forskare menar att målet med dagens produktutvecklingsprojekt är då man lyckats skapa en god användarupplevelse som skapar värde och glädje för användaren. Organisationers mål är att producera framgångsrika produkter med en stabil takt. Den mest värdefulla informationen för god användarupplevelseutveckling är samlingen av användarens krav och känslor som uppstår av interaktionen med produkter och tjänster. Med hjälp av informationen blir det enklare och effektivare för företagen att hitta de problem och brister som kräver åtgärder. Användarupplevelsemodeller underlättar och förnsabbar förverkligandet av användarens behov samt krav redan under utvecklingsprocessen, vilket på längre sikt kan spara pengar och tid. Under hela utvecklingsprocessen kan förändringar tas i beaktande i ett tidigt skede och samtidigt undersöka vad kunderna just vid den tidpunkten vill ha. Detta öppnar goda möjligheter för nya aktörer att komma in på marknaden, då de vet i ett tidigt skede vad kunderna vill ha. (Sproll, Peissner & Sturm, 2010)

Mätning av användarupplevelse handlar inte enbart om en observation utan mycket mer. Mätning ger en djupare syn på strukturen av design och processer som tillhör utvecklingen av produkter och tjänster. Den kan erbjuda nyttig information som företagsledningen kan ha stor nytta av då de fattar viktiga beslut gällande affärsverksamheten. Utan denna information kan de ha svårt att skapa en djupare insyn i vilka beslut och förändringar som krävs. I en typisk användbarhetsbedömning kan man lätt hitta de mer omfattande problemen, men det är svårt att bedöma problemens storlek och vad som orsakar dem. Skillnaden här blir att i mätning av användbarhet drar man ofta mer allmänna slutsatser av resultatet man fått utan att gå djupare in på storlek och specifika orsaker till resultatet. Jämfört med detta är mätningen av användarupplevelse mer detaljerad och man analyserar problemen mer utförligt. Detta kan ha en stor effekt på t.ex. tiden att släppa ut en ny produkt då man genast kan få reda på vad som är orsaken till problem och lösa dem. En djupare analys kan hjälpa företaget att spara tid och kostnader då de har en bättre förståelse av projektet och kan styra det i rätt riktning. (Albert & Trullis, 2013)

Albert och Trullis (2013) menar att om man inte mäter användarupplevelse blir analysen av problemen endast en gissning i beslutsfattandet. Andra fördelar som kan nås med hjälp av att mäta användarupplevelse är att man kan undersöka om användarupplevelsen utvecklats från en produkt till en annan. Detta kan vara det enda sättet att få reda på om

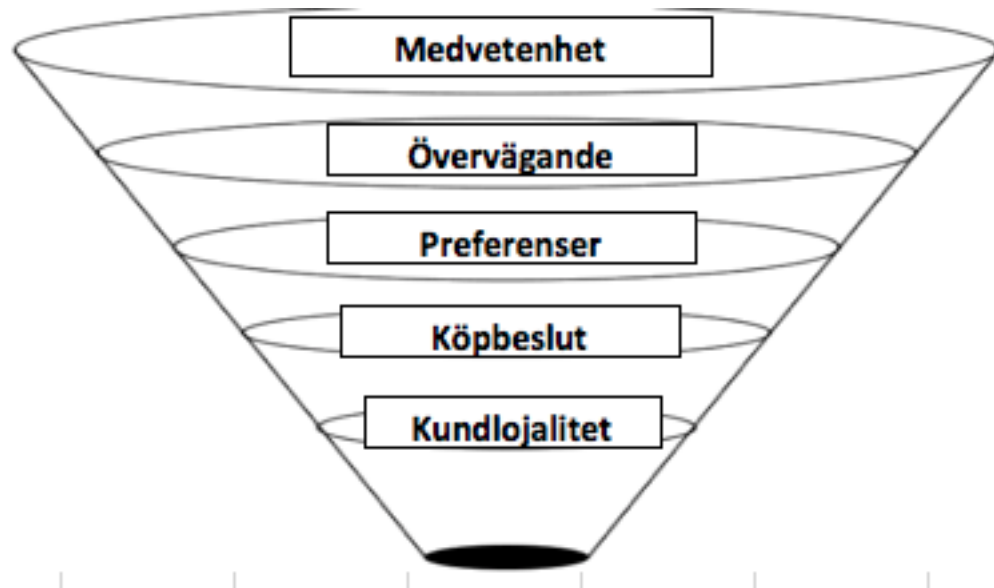
de eftersträlvade förbättringarna faktiskt förverkligats i den nya produkten eller tjänsten. Det högsta värdet som kan nås är att jämföra den nuvarande produkten med den nya. Med hjälp av detta kan man djupare analysera vilka problem och förbättringar som påverkar produktens eller tjänstens användarupplevelser. Man kan också analysera hur andra ändringar i produkten påverkar användarupplevelsen och därmed försöka lösa de problem som finns eller alternativt finna nya sätt som kan förbättra produkten. (Albert & Trullis, 2013)

En väl strukturerad planering av utvecklingens olika faser möjliggör att utvecklingsteamet och ledningen har en vision av den slutliga produkten före själva kodningen och utvecklingsarbetet börjar. Detta underlättar speciellt produktutvecklarnas arbete då de redan i förväg vet ungefär hur den slutliga produkten torde se ut. Under utvecklingsprocessen gör man mer specifika justeringar så att den mer tekniska uppbyggnaden av produkten stöder de krav som man vill uppfylla. Arkitekturen av den nya produkten går då i rätt riktning som kan spara mycket tid, kostnader och samtidigt förbättra effektiviteten i hela företaget. Fördelar med strukturerad planering är förbättrade konkurrensfördelar, effektivare resursanvändning och bättre ställning på marknaden. Man måste ändå komma ihåg att det inte handlar om att vem som är snabbast och har den vinnande strategin för att publicera nya produkter på marknaden. Apple är ett exempel på ett framgångsrikt företag som investerat pengar i användarupplevelse. De är en av de ledande företagen i världen med en välfungerande användarupplevelseutveckling främst p.g.a. att de satsat på välutvecklad användbarhet, kundupplevelsen och design i sina produkter. (Gabriel- Petit, 2006; Veling, 2013)

## **2.5 Modell för att förstå kunden**

Företag måste komma ihåg att hålla sina nuvarande kunder engagerade och informerade om nya produkter och lösningar. Det är viktigt för att företag ska kunna uppehålla effektiv affärsverksamhet och förbättrad företagsbild. Mycket handlar ändå om att veta vad kunden vill ha och bygga sin affärsmodell runt det. Flera företag använder sig av olika modeller som hjälper dem att analysera hur kunden och användaren tänker. Nedanstående bild illustrerar en typisk modell som underlättar förståelsen och kunskapen om hur kunden fattar sina beslut. I litteraturen lyfts fem större faktorer upp som har en betydlig påverkan i förståelsen hur kunden tänker. Dessa fem faktorer är: medvetenhet,

övervägande, preferenser, själva köpet av produkten och kundlojalitet. (Nichols & Chesnut, 2014)



*Bild 3: Faktorer som förklarar kundens köpbeteende (Nichols & Chesnut, 2014).*

Bild 3 illustrerar en tunnel av olika steg i kundens beslutsfattande av att köpa en viss produkt eller tjänst. Att analysera de kan man lättare ta reda på hur olika förändringar och vissa egenskaper i användarupplevelseprocessen för en produkt påverkar direkt kundens konsumentbeteende. Modellen hjälper till att effektivare förstå kundens åsikter och observationer av olika egenskaper som finns i produkten. Med hjälp av modellens olika steg kan djupare analyser göras och därmed styra utvecklingen i en viss riktning. Tex. kan man analysera köpbeslutet hos kunden, varför hen valt att köpa en viss produkt, vilka egenskaper saknade kunden eller vad var orsaken till att kunden inte köpte produkten. Alla stegen i modellen måste uppfyllas för att kunden bestämmer sig att köpa en produkt. (Nichols & Chesnut, 2014)

## **3 ANVÄNDARUPPLEVELSEMÖGNADSMODELLER**

I kapitlet beskrivs tre olika modeller som kan mäta användarupplevelsemognaden i företag. Dessutom presenteras hur modellerna kan användas till att utveckla användarupplevelsemognaden och hur de använts i forskningen. Till sist jämförs modellerna med varandra.

### **3.1 Chapman & Plewes (2014) modell**

Användarupplevelsens betydelse i olika affärsmodeller och utvecklingsprocesser har ökat under de senaste åren. Det finns flera företag som ännu inte prioriterat användarupplevelsemognad på en hög nivå i deras affärsmodeller. Detta kan ha en betydande effekt på utvecklingen av användarupplevelse på produkt- och tjänstenivå. Fraser och Plewes (2015) påpekar att om användarupplevelsen inte är det centrala perspektivet i utvecklingsprocessen av produkter blir det svårt för företag att lyckas skapa mervärde med sina produkter och tjänster. Forskare menar att flera företag fortfarande endast tolkar användarupplevelsemognad som något estetiskt och visuellt, vilket gör att nyttan av användarupplevelsen lätt blir på en låg nivå. Därmed skapas inte det potentiella värdet som man med hjälp av en fullständig förståelse kunde nå. För att lyckas förbättra värdet på nya produkter och utveckla användarupplevelsemognaden krävs att man tar både de mänskliga faktorerna och den värdefulla informationen av användarupplevelsen i beaktande. (Chapman & Plewes, 2014; Fraser & Plewes, 2015; Szabó & Hercegi, 2017)

Nedanstående tabell 1 illustrerar Chapman och Plewes (2014) modell på hur användarupplevelsemognaden kan mätas och utvecklas i företag. Modellen ger en tydligare uppfattning om olika tillvägagångssätt med hjälp av vilka användarupplevelse kan skapa nytta och implementeras på olika organisationsnivåer på ett effektivt sätt. Modellen fungerar som en guide för företag och innehåller indikatorer som hjälper dem att mäta användarupplevelsemognaden. Efter att man mätt användarupplevelsenivån i företaget är det lättare för företag att veta hur man ska gå tillväga för att komma vidare till följande nivå. Enligt Chapman och Plewes (2014) är modellen strukturerad för organisationer som påbörjat processen av att lägga användarupplevelse som en central del i deras affärsmodell och deras utvecklingsprocesser. Modellen består av sex stycken

olika indikatorer som mäter användarupplevelsemognaden beroende på företagets situation. Se tabell 1 och indikatorerna som definieras nedan.

Definitioner på sex olika indikatorerna i modellen:

1. Tidpunkten för användarupplevelsemognadens medverkan i design och utvecklingsprocesser.
2. Hur upplevs kompetens och förståelse av användarupplevelse i företaget?
3. Hur används lämpliga tekniker och tillvägagångssätt för att utveckla användarupplevelsemognaden?
4. Ledarskap och kultur i företaget. Hur väl uppskattar ledarna och de anställda i helhet värdet och nödvändigheten av användarupplevelse i företaget?
5. I vilken grad är användarupplevelseprocesserna kopplade och integrerade med andra företagsprocesser som möjliggör att de anställda kan tillsammans vidare utveckla användarupplevelsen i affärsverksamheten t.ex. på produkt- eller tjänstenivå?
6. Hurudant värde skapar kundupplevelserna i användarupplevelseutvecklingen?

Indikator	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4	Nivå 5
1.	Saknas	Efter utvecklingsprocessen	Före utvecklingsprocessen	Betydande del i utvecklingsprocessen	Styr hela utvecklingsprocessen
2.	Saknas	Visuell nivå	Börjat få insyn i vilka fördelar som kan uppnås genom att utveckla användarupplevelsemognaden	Målen för användarupplevelsemognad blir verkställda. Företagets hela utveckling drivs ur ett användarupplevelseperspektiv	Fullständig kompetens och förståelse i användarupplevelse
3.	Saknas	Externa aktörer sköter utvecklingsprocessen	Företaget har börjat själv driva utvecklingsprocessen, men stöter på problem då arbetsfördelningen ännu inte är tillräckligt tydlig	Företaget skapar själv nya lösningar och styr utvecklingen medvetet mot en högre nivå	Företaget producerar det som kunderna vill ha med stora marknadsandelar. Resurserna fokuserar ständigt på att uppehålla fullständig användarupplevelsemognad
4.	Saknas	Saknas	Endast vissa chefer har kunskap i användarupplevelse. Ökad förståelse i vad användarupplevelse innebär	Användarupplevelse har en betydlig roll i företagskulturen	Användarupplevelse styr företagskulturen

5.	Saknas	Saknas	Man har börjat bilda egna arbetsgrupper inom företaget som arbetar för att utveckla användarupplevelsemognaden	Användarupplevelse existerar på alla olika nivåer i företaget	Företaget kan lösa sina egna problem själva och är en av de ledande aktörerna på marknaden
6.	Ingen direkt koppling	Ingen direkt koppling	Förbättrade konkurrensfördelar på produktnivå, men kunderna kopplar inte företaget med dess användarupplevelsemognad	Kunderna kopplar företagets professionella expertis i användarupplevelse med deras brand	Företaget kan erbjuda utmärkta kundupplevelser och strävar till att öka sina marknadsandelar

Tabell 1. Sammanfattande tabell av Chapman och Plewes (2014) användarupplevelsemognadsmodell.

Chapman och Plewes (2014) menar att de fyra viktigaste indikatorerna som måste finnas med då man mäter användarupplevelsemognaden är indikatorerna 1–4. De förklarar att de två övriga indikatorerna inte har någon betydelse för mätningen om inte indikatorerna 1–4 först uppfylls.

Det är inte möjligt att direkt övergå till den mest utvecklade nivån om användarupplevelse inte tidigare varit en central del i företagets affärsmodell. Utvecklingen av användarupplevelsemognad måste göras medvetet och vara en del av affärsmodellen för att en ökning av mognaden ska kunna vara möjlig. Forskarna påpekar att det är viktigt att veta vad användarupplevelse betyder och inte enbart definiera begreppet som en visuell eller teknisk egenskap. (Chapman & Plewes, 2014; Fraser & Plewes, 2015)

Forskarna menar att man med hjälp av denna modell lättare kan klargöra vilka beslut som krävs för att utveckla sig vidare till följande nivå. Modellen hjälper till med att definiera vilka problem och saker som måste lösas för att företag ska kunna fortsätta utveckla sin användarupplevelsemognad. Beslutsfattandet blir mer effektivt då ledningen direkt kan börja fokusera på hur problem i en viss fas ska lösas. Uppfattningen om användarupplevelse på de första nivåerna i modellen kan snabbt bli allmän och flera viktiga faktorer kan lätt glömmas bort. Detta kan därmed ha en betydande effekt på användarupplevelsemognadens utvecklingstakt. Ett av modellens huvudsyften är att

hjälpa företag mäta deras affärsverksamhet ur olika perspektiv och med hjälp av användning av den insamlade informationen utveckla verksamheten. Modellen kan tillämpas i olika stora företag beroende på vilka mål man lagt upp och kan modifieras enligt företagets situation. Detta gör att modellen är flexibel och kan användas på flera olika sätt för att kunna nå följande utvecklingsnivå. (Chapman & Plewes, 2014)

För att få en djupare förståelse i hur modellen fungerar är det bra att veta hur de olika nivåerna fungerar och vilka faktorer som spelar en viktig roll för utvecklingen av mognaden. Nedan finns en närmare beskrivning på modellens fem olika nivåer och viktigaste krav som bör uppfyllas för att ett företag ska kunna komma vidare till de följande nivåerna.

#### *Nivå 1*

Organisationer som befinner sig på nivå 1 är i början av sin användarupplevelsemognad och definitionen av användarupplevelse ligger på en visuell och grafisk nivå. Man undersöker inte användarnas upplevelser eller tankar om produkten. Istället fokuserar man på produktens funktionalitet eller andra övriga faktorer utöver användarupplevelse. På denna nivå är det möjligt att företaget saknar ett produktutvecklingsteam eller professionella utvecklare för användarupplevelse. Typisk för denna nivå är att produkt- och tjänstutvecklingen görs av kodare eller någon annan övrig extern part. Detta kan i värsta fall leda till att användarupplevelseperspektivet uteblir helt och hållet från utvecklingen, då produkten/tjänsten byggs upp ur en extern parts perspektiv. Produkter och tjänster som utvecklas på detta sätt ligger oftast under hög risk för att bli konkurrensutsatta och får ett sämre värde på marknaden. På denna nivå är inte användarupplevelse en del av utvecklingsprocessen och diskuteras sällan. Det som också är kännetecknande för denna nivå är att användarupplevelse inte är en del av affärsmodellen eller strukturen. Detta kan ses genom att det är kodarna som oftast gör de nödvändiga förändringarna för att produkten ska kunna ha en annorlunda layout. Användarnas åsikter eller upplevelser tas inte i beaktande i produktutvecklingen på denna nivå.

För att en organisation ska gå vidare till följande nivå måste vissa kritiska faktorer uppfyllas. Den mest kritiska faktorn är det första steget mot användarupplevelsemognad som innebär att man lyckas identifiera affärsproblemen och relatera dem till



användarupplevelse. Ett konkret exempel på hur man kan identifiera problemen är genom att analysera någon konkurrent som fått betydligt större marknadsandelar p.g.a. att deras produkter har högre användarupplevelsemognad. Man måste kunna identifiera och börja förstå hurudant värde som kan nås med hjälp av användarupplevelsemognad. Definitionen av användarupplevelsemognad är också en viktig del för att gå vidare till följande nivå i modellen.

### *Nivå 2*

Företag på nivå 2 har börjat bilda en tydligare uppfattning om det potentiella affärsvärde som kan nås med hjälp av högre användarupplevelsemognad. Företaget har börjat utbilda sin personal för att förbättra förståelsen i vad användarupplevelse betyder och innebär för utvecklingen. Forskarna menar att ledningen i flera fall börjar med att utveckla sin personal men uteblir lätt själva från dessa utbildningar och lär sig först i ett senare skede innebörden. För att man ska kunna hitta en tydlig koppling mellan användarupplevelsemognad och affärsmålen på organisationsnivå krävs ledningens förståelse samt understöd. Denna nivå är en av de mest krävande enligt forskarna för att kunna lyckas och förflytta sig till nästa nivå, då det ofta krävs stora förändringar inom organisationen. Forskarna menar att det svåraste inte är att hitta rätt logik och sätt utan snarare att ta itu med nya roller och perspektiv på alla olika nivåer inom organisationen. På denna nivå brukar också pilotprojekt användas med hjälp av experter för att det ska vara effektivare för företaget att se potentialen i ökad användarupplevelsemognad, fastän man ännu inte riktigt vet hur man ska lösa problemen som är relaterade till denna typ av utveckling. Även produktutvecklingen ligger fortfarande på en låg nivå. Det finns en hög risk för att konkurrenter kan erbjuda bättre produkter om de investerat i användarupplevelse. Det är viktigt att ledningen förstår kopplingen mellan användarupplevelse och affärsmål för att driva utvecklingen i rätt riktning.

### *Nivå 3*

Kännetecknande för nivå 3 är att företaget börjat få insyn i de positiva nyttor och de fördelar som kan nås med hjälp av användarupplevelsemognad både på produkt- och organisationsnivå. Användarupplevelsemognaden har ännu inte på denna nivå nått upp till ledningens nivå och man saknar fortfarande ledare för användarupplevelseutvecklingen. Det kan finnas chefer som har kunskap i användarupplevelse och dess struktur, men leder inte någon egen grupp som skulle jobba

med användarupplevelseutvecklingen. På denna nivå finns även en hög risk för att man återgår till tidigare vanor. Orsaker till detta kan t.ex. vara en ny chef som inte ser värdet i användarupplevelsemognad eller att ett nytt projekt misslyckats då man ännu inte har fullständig kunskap i hur användarupplevelseutvecklingen torde ske på produkt- och organisationsnivå. Organisationer på denna nivå har anställda som har kunskap i användarupplevelse och man har skapat arbetsgrupper som fokuserar på olika utvecklingsalternativ. De har investerat pengar i konsulttjänster för att bättre förstå vad som krävs för att utveckla användarupplevelsemognaden i organisationen. De produkter som lanserats förlorar inte längre mot sina konkurrenter främst p.g.a. framsteg i användarupplevelsedesignen. De har börjat inse nyttan av användarupplevelse också på affärnivå, men framgången är fortfarande instabil då kunderna ännu inte kopplar företagets användarupplevelsemognad med deras produkter.

På denna nivå har företaget lyckats förbättra användarupplevelsemognaden i flera av deras produkter och de har börjat lägga upp mål för användarupplevelse i sina projekt. De har ökat fokus på att mäta användarupplevelse och börjat analysera olika problem för att uppfylla kundernas behov. Företag på denna nivå saknar fortfarande ledarskap för användarupplevelse, vilket lett till att man kan lätt stöta på problem i nya projekt gällande användarupplevelse. Planer på hur användarupplevelsemognaden ska påverka utvecklingen av nya produkter och tjänster finns kanske teoretiskt, men i praktiken uteblir själva genomförandet av dessa planer i arbetsprocessen. Företaget följer inte specifika riktlinjer för hur strukturen och utvecklingen torde ske i projekten. Detta kan leda till att utvecklingstakten blir långsammare med ostabilt fokus på användarupplevelse i olika projekt.

Följande nivå kräver att företag måste lägga upp klara mål för användarupplevelsemognad på alla olika nivåer inom organisationen. Orsaken till detta är att alla som deltar i projekten i framtiden ska bidra med deras perspektiv av användarupplevelse och koordinera rätt uppgifter till rätt personer i projekten. Viktigaste steget för att gå vidare till följande nivå är att förstärka förståelsen av användarupplevelse i det verkställande organet i företaget. Det är viktigt att ledningen medvetet kan styra verksamheten i rätt riktning och att användarupplevelsemognaden har en central betydelse i affärsverksamheten.

#### *Nivå 4*

Kännetecknande för denna nivå är att användarupplevelse målen blir verkställda. Företaget har ett tydligt perspektiv och en bredare vision för hur användarupplevelse ska vara en del av företagets affärsverksamhet. De har utvecklat sina kunskaper och skapat sig en tydlig plan på hur företaget ska reagera på nya innovationer och förändringar på den bransch de är verksamma i. Organisationskulturen har utvecklat sig till en allt högre nivå och olika arbetsgrupper lägger allt mer tid på att hitta nya lösningar inspirerade av användarupplevelser. Användarupplevelse är på denna nivå en central del av affärsverksamheten och påverkar därmed produktutvecklingen. Användarupplevelsemognaden är på en hög nivå där den driver projekten i en mer framgångsrik riktning. Affärsverksamheten uppfyller kundernas behov samtidigt som företaget ständigt undersöker och analyserar användarnas upplevelser. Användarupplevelsenivån i produkterna ligger på en hög nivå med goda konkurrensfördelar. Kunderna kopplar företagets professionella expertis inom användarupplevelse med deras brand som tydligt speglar sig i företagets produkter och tjänster.

De flesta projekten har på denna nivå tydliga användarupplevelse mål som är mätbara. Företag fokuserar på att ta i bruk nya teknologier, på att utveckla sina arbetsprocesser och på hur dessa kan tillämpas inom alla olika nivåer i företaget. Både ledningen och personalen har en tydlig fördelning av ansvar och arbetsuppgifter i olika projekt. Information om användarupplevelsen hos kunden och deras beteende samlas ständigt in för att i framtiden enklare kunna veta vad kunderna vill ha. Att uppfylla kundernas behov och krav spelar en viktig roll på denna nivå då marknaden ständigt förändras. Det är omöjligt att kunna förutspå framtiden eller det som kunderna kommer att köpa om man inte samlar in värdefull information om användarnas observationer och åsikter.

Följande nivå i modellen handlar inte endast om användarupplevelsemognad i företagets produkter utan istället krävs det att företaget planerar vilka kundupplevelser de vill skapa för sina kunder. En av de viktigaste prioriteterna är att utveckla kundens hela interaktion med företag ur ett användarupplevelseperspektiv. För att kunna utvecklas till följande nivå måste alla processer som påverkar produkten uppfylla de mål som krävs för en fullständig kundupplevelse. Processerna kan vara t.ex. hur kunden upptäcker produkten,

hur produkten kan köpas och installeras, hur den kan användas, hur den kan uppgraderas och hur flexibel produkten är för kunden för att uppfylla hans olika behov samt krav.

#### *Nivå 5*

Företag på denna nivå har uppnått den högsta mognaden av användarupplevelse. Detta innebär att användarupplevelse principerna och processerna tillämpas på alla olika nivåer i företaget. Användarupplevelse är en viktig och central del av affärsverksamheten och de uppfyller alla sina verksamhetsmål. De kan erbjuda sina kunder utmärkta kundupplevelser med sina produkter och tjänster. Användarupplevelse är inte endast ett tankesätt utan en del av företagskulturen. Företagets huvudmål är att sträva efter att skapa fullständiga kundupplevelser och därmed sträva efter större marknadsandelar. Forskningen och analyserna som görs av kundens upplevelser är en stark påverkande faktor i utvecklingen av processer och produkter. Företag på denna nivå har betydande konkurrensfördelar och kan vara en av de ledande aktörerna på marknaden. I verkligheten brukar de mest utvecklade och framgångsrika företagen använda sig av en blandning av nivåerna 4 och 5 för att komma upp till den högsta nivån av användarupplevelsemognad. Forskarna menar att människor lär sig bäst genom att göra saker och lösa sina egna problem, på så sätt fungerar också organisationer. Exempel på företag som skulle befinna sig på denna nivå i dagens värld är Apple, Google, Samsung m.fl.

### **3.1.1 Chapman och Plewes (2014) användarupplevelsemognadsmodell i forskningen**

Chapman och Plewes modell används främst som en guide som beskriver de viktigaste faktorerna som bör finnas med då ett företag utvecklar sin användarupplevelsemognad och processer i sin affärsverksamhet. Syftet med modellen är att lyfta fram nya tankesätt och perspektiv samt underlätta beslutsfattandet och lösa komplexa problem. De påpekar att modellen är inte fullständig och att meningen inte ligger i att kunna ge exakta råd till företag om hur de bör gå till väga. Istället vill de hjälpa företagen med att skapa ett mer användarupplevelseinriktat perspektiv som företagen kan tillämpa i sin verksamhet och sitt beslutsfattande. Därför följer modellen en mer generell nivå så att företag kan använda den oberoende av deras verksamhetsområden. Till modellens huvudsyften hör att få företag att inkludera information av användarupplevelser och mänskliga faktorer i

beslutsfattandet för att lyckas styra utvecklingsarbetet i rätt riktning. (Chapman & Plewes, 2014; Fraser & Plewes, 2015; Szabó & Hercegfi, 2017)

Modellen är inriktad på företag och kan därför användas på ett effektivt sätt i olika fallstudier. I litteraturen tas flera fallstudier upp där man undersökt först företagets användarupplevelsemognad och sedan fokuserat på olika stora projekt som företag har på gång. Modellen har även använts för redan utförda projekt som man vill vidare utveckla. Det finns också fallstudier där modellen använts till att kartlägga vad som gått snett i företagets projekt som misslyckats. Forskningen visar att modellen kan användas för att hitta problem och analysera faktorer som saknas på både produkt och organisationsnivå. Fraser och Plewes (2015) menar att en stor del av hur ett företag lyckas utveckla sin användarupplevelsemognad handlar om beslutsfattandet i det högsta organet och perspektiv på användarupplevelse. I forskningen har man kommit fram till tre viktiga aspekter som är grundförutsättningar för att ett företag ska lyckas med att använda modellen på ett effektivt sätt. De tre aspekterna baserar sig på Thomas Edisons uppfinningar om hur man ska komma på något som fungerar och blir framgångsrikt.

De tre aspekterna är följande:

- Det behövs ett ledarskap som styr företaget i rätt riktning då en ny produkt designas eller en gammal ska omformas.
- Det behövs tvärfunktionella team som tar del av projektet redan från första början av processen för produktskapande och utveckling.
- Det måste finnas en bred förståelse av själva ämnet och den bransch som företaget verkar inom.

(Chapman & Plewes, 2014; Fraser & Plewes, 2015; Szabó & Hercegfi, 2017)

I forskningen konstateras också att modellen fungerar som ett bra hjälpmedel för företag eftersom varje steg i modellen definieras och den använder sig av tydliga mätvärden samt riktlinjer. (Bazargan, Rezaeian & Hafeznia, 2017)

### **3.1.2 Beskrivning på en fallstudie där modellen använts i forskningen**

Nedanstående text beskriver ett exempel på en fallstudie av Fraser och Plewes (2015) där de använt Chapman och Plewes (2014) modell:

I denna fallstudie var målet att lösa ett betydande problem för ett anonymt företag som sålde ERP-mjukvarusystem till andra företag. De använde sig av en stor företagsapplikation och hade varit verksamma inom branschen i nästan 20 år. Deras ERP-applikation hade inte haft en betydande design utan istället var den uppbyggd av ett funktionalitetsperspektiv. Företaget hade fortfarande en betydande marknadsandel, men de hade börjat förlora försäljningsandelar till enklare och mer användbara applikationer. Användarupplevelse var ett nytt och okänt område för dem i den utsträckning att metoderna, processerna och färdigheterna alla var främmande. Med andra ord saknade företaget kunskap inom användarupplevelse då företaget tidigare fokuserat på funktionalitet. Företagsledningen hade därför beslutat att något måste göras och understödde förändringsförslaget att anställa externa experter för att sätta igång utvecklingen och omformningen av användarupplevelse i företaget. En professionell designstruktur skapades och det genomfördes testningar med användarna. Med hjälp av den insamlade informationen gjordes ytterligare ändringar i produkten som sedan släpptes ut på marknaden.

Resultatet var positivt och produkten nådde upp till de viktigaste användarupplevelsemålen d.v.s. en bättre uppfattning av marknadsläget, uppfyllde kunderna behov och ökad försäljning samt effektivitet. Detta öppnade nya perspektiv i företagets tänkande och utveckling av produkten. De märkte att hela företagets produktlinje skulle kräva nödvändiga förändringar för att inte förlora mot sina konkurrenter i framtiden. Trots de goda resultaten valde företagsledningen att endast satsa på användarupplevelse i deras nya produkter. På så sätt försökte de undvika att göra allt för stora förändringar genast i början av utvecklingsprocessen. Istället valde de att lägga sina resurser på att utveckla den nya applikationen.

Fallstudiens resultat visar ett antal faktorer som är relevanta för framgången av användarupplevelse vid utvecklingen. Ledningen och företagskulturen saknade användarupplevelsemognad och därmed leddes av externa experter. De hade lagt upp tydligt definierade affärsmål och bestämt sig för att understöda de krävda förändringarna. Detta ledde till att de på ett effektivt sätt lyckades utveckla sina utvecklingsprocesser och öppet ta emot användarupplevelse expertisen. Det handlade mindre om de tillgängliga färdigheterna som ledde till betydande förbättringar av produkt- och verksamhetsförändringar och mer om utnyttjandet av dessa färdigheter. Detta bevisar att med hjälp av rätt kompetens och användbarhetstestning är det möjligt att göra mätbara testningar som har en positiv inverkan på produkten istället för att lägga resurser på mer kvalitativa metoder såsom intervjuer och kartläggning av olika krav. Med detta menar Fraser och Plewes (2015) att själva förändringen bör utföras av hela organisationen och inte genom att endast samla in information om olika fall där förutsättningarna varit på en god nivå i något företaget. Nyckeln till framgång är att lyckas utnyttja sina resurser på ett effektivt sätt.

Betydande faktorer som ledde till framgång var god kommunikation mellan gruppmedlemmarna och samordning av aktiviteter. De hade en ständig diskussion om olika prioriteringar, beslut och det totala affärsvärdet mellan gruppmedlemmarna och experterna. Trots att de var ett omoget företag inom användarupplevelse lyckades de snabbt implementera ett antal nödvändiga egenskaper och bli ett mer moget företag som styrdes av ledningen. Detta möjliggjorde en ökning i användarupplevelsekulturen inom företaget som tidigare saknats vilket styrde verksamhetsutvecklingen mot flera framgångsrika resultat. Denna fallstudie uppfyller Thomas Edisons tre krav som bör uppfyllas för att kunna uppnå framgångsrika resultat, d.v.s. hög grad av kommunikation, multifunktionella team och ett helhetsperspektiv på både produkt- och organisationsnivå.

### **3.2 Jakob Nielsens (2006) modell**

Nielsens användarupplevelsemognadsmodell består av åtta olika nivåer som handlar om hur organisationer ska gå tillväga för att kunna utveckla sin användarupplevelsemognad. Den fungerar som ett ramverk för företag om hur de ska få sin utvecklingsprocess igång och skapa värde. Nielsen (2006) menar att ett företag måste uppfylla alla nivåer för att förbättra användarupplevelsemognaden. Han menar att det kan bli utmanande för företag

att utveckla sig om de hoppar över nivåer för att försöka komma snabbare upp till högre nivåer. Problem kan då uppstå lätt om förändringen blir för stor på en gång och människor hinner inte anpassa sig tillräckligt fort. Han menar att det mest effektiva sättet för att utveckla företaget är att uppfylla de krav som finns på de olika nivåerna och sedan gå vidare till följande nivå. Denna mognadsmodell kan användas av olika organisationer. Modellen är flexibel och kan användas på flera olika nivåer.

Modellens åtta nivåer definieras nedan:

#### *Nivå 1*

På den första nivån är ingen i företaget intresserad av användarnas behov och krav. Mjukvaruutvecklarna fokuserar endast på att skapa produkter som fungerar på datorer. Detta var populärt i början av teknologiutvecklingen, men Nielsen (2006) menar att om ett företag befinner sig på denna nivå har de ingen klar definition eller kunskap om vad användarupplevelse är. Kännetecknande för denna nivå är att organisationen inte är intresserad att göra förändringar och fortsätter endast med att skapa produkter som fungerar, men saknar användarupplevelse. De måste ha intresse att gå vidare till följande nivå och göra förändringar i hela organisationen för att öka på sin mognadsnivå.

#### *Nivå 2*

Kännetecknande för denna nivå är att produktutvecklingsgruppen fungerar från deras egna perspektiv och intentioner. Användarupplevelsenivån ligger endast i utvecklingsgruppen och inte ännu på organisationsnivå. Detta betyder med andra ord att gruppen representerar användarna vilket inte är det effektivaste alternativet att utveckla användarupplevelsemognaden. Gruppen känner till systemet för bra för att de ska kunna använda endast sina egna tankar och intentioner för en framgångsrikare produktutveckling. De vet fortfarande inte vad den egentliga användarens behov och krav är. Utvecklarnas kunskap kan dock användas till att vidare utveckla t.ex. webbservrar eller utvecklingsverktyg då de redan har en djup förståelse i hur produkten fungerar. Detta är huvudorsaken till att företaget borde samla in information om de egentliga användarna. Det är viktigt att skapa sig en förståelse av hur värdefull information kan användas. De egentliga användares åsikter och användarupplevelser av produkten har en betydande roll för att kunna förstå vad kunderna vill ha. Den insamlade informationen hjälper företag att utveckla sitt tänkande och hitta nya lösningar.



### *Nivå 3*

Denna nivå har liknande karaktärsdrag som nivå två. Företag på denna nivå har börjat inse att det inte räcker att lita på produktutvecklarnas intuitioner. På denna nivå finns ännu inte en officiell budget för användarupplevelseutveckling. Själva undersökningen och insamlandet av data är svagt. Det finns inte tillräckligt med resurser för att användarupplevelse skulle bli en officiell del av organisationen, vilket leder till att beslut på basis av intuition fortfarande förekommer. Ledningen förstår ännu inte hur mycket tid och resurser som krävs för att styra utvecklingen i rätt riktning. För att företaget ska gå vidare till följande nivå måste användarupplevelse skapa värde. De måste förstå att endast utvecklarnas intuitioner inte räcker till att vidareutveckla produkterna och förbättra konkurrensfördelarna.

### *Nivå 4*

Företagen på denna nivå har en egen budget för användarupplevelse och de börjar se tydliga framsteg i mognaden genom små projekt där de lagt fokus på användarupplevelse. De har skapat sig en tydligare uppfattning av nyttorna i att investera i användarupplevelse. På denna nivå har företaget anställt några experter inom ämnet och för att driva utvecklingen framåt. Den huvudsakliga metoden som används inom ämnet är främst användartestning som inträffar i slutändan av produktutvecklingen. Nielsen (2006) menar att företaget ska samla in tydliga bevis på framgång t.ex. i form av ökad avkastning på investeringar i användarupplevelse, för att de ska utveckla sig vidare till nästa mognadsnivå. På denna nivå har företaget redan gjort flera krävande förändringar och börjat inse att det faktiskt är lönsamt att fokusera på användarupplevelse.

### *Nivå 5*

Företag på denna nivå har börjat utveckla sina kunskaper i att göra användbarhetstestningar för att skapa sig en djupare förståelse av användarupplevelse. De har en officiell arbetsgrupp med en chef som leder utvecklingen. I början på denna nivå brukar gruppen bestå av några medlemmar, men ökar med tiden snabbt då människor lär sig av varandra. De arbetar med att göra användarupplevelsemetoder mer konsekventa. Företagsspecifika designriktlinjer börjar småningom dyka upp allt mer. På denna nivå är det också viktigt att bevisa framgång åt företagsledningen i form av framgångsrika projekt och försöka allt effektivare övertyga företagsledningen med olika fördelar i att investera pengar i användarupplevelse. Det är ett effektivt sätt att försöka öka på budgetens storlek

för produktutveckling och företagets mognadsnivå. Perspektivet på användarupplevelsemognad på denna nivå har blivit bredare och omfattar olika nivåer i företaget.

#### *Nivå 6*

Typiska drag på denna nivå är att ledningen förstått värdet i att investera i användarupplevelsemognad. Detta hjälper hela företaget att producera bättre produkter, skapa ett mångsidigare perspektiv om vad användarna vill ha. Designen i produkterna som tillverkas är på en tydligt högre användarupplevelsenivå och med hjälp av forskningsresultaten har företaget börjat styra projekten i rätt riktning. På så sätt effektiviseras produktutvecklingen vilket resulterar i bättre produkter och nöjda kunder. Företaget har på denna nivå en betydligt större budget för användarupplevelse och investerar mer pengar i de stora projekten. Användarupplevelse arbetet är närvarande i alla projekt. Ledningen har fått en klarare uppfattning om affärsvärdet i användarupplevelse och de har börjat fokusera på kvaliteten för användarna. För att utveckla sig till följande mognadsnivå ska alla anställda i företaget lära sig att användarupplevelse är en viktig del av deras arbete och företagskulturen.

#### *Nivå 7*

Företag på denna nivå har samlat in användardata som påverkar utvecklingsprocessen. De definierar sina projekt och krav med hjälp av användardata. Deras arbetsgrupper lägger upp mål och krav för varje projekt som måste uppfyllas före produkten publiceras. Forskningen av användarupplevelser och insamling av data är kännetecknande för denna nivå. Projekten byggs runt den insamlade informationen och kvaliteten spåras med hjälp av kvantitativa mätvärden. Detta gör det effektivare för företaget att producera det som användarna vill ha. Produkterna som produceras är konkurrenskraftiga och företaget hör till de ledande aktörerna på marknaden. Företagen producerar inte längre endast produkter med god funktionalitet utan istället ligger huvudfokus på att producera endast det som kunderna önskar. Företaget har börjat bygga upp sina nya idéer på basis av det insamlade data av användarna och därmed ligger de på en hög mognadsnivå.

#### *Nivå 8*

På denna nivå går företaget djupare in och analyserar hela användarupplevelsen samt interaktionen som kunden har med företaget. Hela designstrukturen och interaktionen tas

i beaktande för att vidare kunna utveckla hela användarupplevelsen istället för att fokusera endast på att uppfylla kundernas krav. Insamlade användardata används på denna nivå till att definiera vilka projekt som torde finansieras och hur själva interaktionen mellan kunden och företaget kunde utvecklas. På denna nivå samlas in information av kundernas beteende och konsumtionsmönster för att effektivare nå en fullständig användarupplevelsemognad.

### **3.2.1 Tidsramar**

Denna modell har vissa fördelar med att det finns så många olika nivåer. Varje nivå har en egen tidsperiod hur länge det oftast räcker enligt Nielsen (2006) för ett företag att flytta sig till följande nivå. Modellen har vissa tidsramar som den följer för att företag inte skulle flytta sig direkt till en för hög nivå. Nielsen (2006) menar att företag lätt uppskattar för högt deras kunskaper och förmåga att förändras. Det tar tid för människor att anpassa sig till nya förändringar. Vissa nivåer så som t.ex. nivå sex till åtta kräver stora förändringar på alla olika nivåer i organisationen och allt kan inte ändras samtidigt på en gång. Därför är det viktigt att ta en nivå i gången och uppfylla alla nivåns krav före de går vidare.

Tidsramarna för varje steg är följande:

Nivå 1: Ett företag kan vara fientligt mot användarupplevelse i årtionden. Bara när en designkatastrof eller ett större misslyckande med något projekt inträffar kommer de att motiveras att börja utveckla sin mognadsnivå och fundera på fördelarna med användarupplevelse.

Nivåerna 2-4: Företag spenderar ofta 2 till 3 år i var och en av dessa nivåer. När de befinner sig på nivå 2 tar det vanligtvis för företaget cirka sju år att nå nivå 5.

Nivåerna 5-7: Utvecklingen av mognadsnivån är betydligt långsammare på högre nivåer med betydligt större påverkande förändringar som omfattar hela organisationen. Ett företag kommer ofta att spendera 6 till 7 år på både nivå 5 och 6, vilket kan kräva cirka 13 år totalt att komma upp till nivå 7.

Nivå 8: Det kan ta upp till 20 år för ett företag att komma upp från nivå sju till åtta då det innebär att företaget har fullständig användarupplevelsemognad och är det mest framgångsrika företaget på marknaden med de bästa konkurrensfördelarna. I dagens läge skulle företag som t.ex. Apple och Google kunna vara typiska exempel på företag på denna nivå.

Den exakta tidpunkten skiljer sig uppenbarligen mellan organisationer. Det som stannar konstant är behovet av att utvecklas genom de åtta nivåerna i följd. Uppstartsföretag är ofta lyckliga och kan börja utvecklingsprocessen från nivå 3 eller 4, beroende på grundarens tidigare kunskaper i användarupplevelse. Vissa företag inkluderar också en specialist inom användarupplevelse bland sina första tio anställningar. Trots detta måste företagen fortsätta genom de högre nivåerna i följd, precis som något mer etablerat företag.

### **3.2.2 Modellen i forskningen**

I en litteraturstudie undersöktes hur Nielsens modell kan tillämpas i fem olika fallstudier. Man mätte olika mognadsnivåer som inkluderade utvecklingsprocesser och användarcentrerad design. Litteraturstudien jämförde först flera olika mognadsmodellen och valde ut två stycken modeller som tillämpades till att mäta mognadsnivån i alla de fem fallstudierna. Slutsatsen var att Nielsens modell går enkelt att tillämpa för både mer specifika lösningar och för större helheter. (Salah, Paige & Caims, 2014)

Modellen anses ha fler fördelar i att mäta den nuvarande mognadsnivån i företag då den har en detaljerad struktur. Den kan användas som ett verktyg för företag att mäta sin nuvarande mognadsnivå och veta hur de ska utveckla sig (Möller, 2018). Salah, Paige och Caims (2014) menar att den kan tillämpas väl i olika fallstudier då den följer en generell struktur och specificerar inte sig på något enskilt utan kan mäta olika aspekter som bildar mognadens helhet.

### **3.3 Forresters (2009) modell**

Forresters modell skiljer sig mycket från de två ovannämnda modellerna med ett mer centralt fokus på själva användarupplevelsen som kunden kan få. Modellen presenterar hur kundupplevelsen borde se ut, och vilka fördelar som kan nås med hjälp av att följa denna modell. Det finns tre olika direkta fördelar med välutvecklad användarupplevelse av kundens perspektiv. Dessa tre fördelar består av: flera lojala kunder, flera produktbeställningar av samma företag och bättre konkurrensfördelar. Gualtieri och Forrester (2009) menar att perfekt användarupplevelse möjliggör för kunden att nå sina mål, verkställa sina krav på ett lätt sätt och njuta av goda upplevelser.

Forresters modell illustreras i nedanstående tabell 2. Den består av fyra större delområden som definierar hur kundupplevelsen byggs upp och tar i hänsyn vad kunden själv upplevt under hela interaktionen med företaget. Modellen är enkel och tydligt uppbyggd. Den presenterar vad som måste finnas med för att mäta mognadsnivån och hur den kan vidare utvecklas. Modellen definierar också tydligt kundens perspektiv av vilka aspekter och faktorer som påverkar kundupplevelsen. Gualtieri (2009) menar att många aktörer inom användarupplevelseutvecklingen tror att det endast räcker att samla in alla kundens krav eller reaktioner då de använt en prototyp av produkten. Forrester modellen betonar olika sätt och faktorer som hjälper till med att samla in den nyttiga informationen och analysera utvecklingsprocessen av kundens perspektiv.

Första steget i modellen behandlar fyra mindre delområden som betonar hur företag ska lära känna till användaren och hans tankesätt. Det första steget handlar om att lära sig att tänka som kunden för att förstå vad kunden vill ha. De fyra delområden består av att lära känna sina kunder och få svar på frågorna: Vad upplever de som nyttigt och användbart? Vad skulle de önska att skulle finnas med i produkten eller tjänsten för en bättre upplevelse? För att kunna hitta svar på dessa frågor kan de använda sig av olika metoder som t.ex. enkätstudier, användartestningar och intervjuer m.fl. Det viktigaste är att man lyckas skapa sig en så exakt bild av hur kunderna tänker, för att styra produktutvecklingen i rätt riktning och förbättra användarupplevelsen. Genom att skapa olika kundprofiler är det lättare att vara medveten om vilken typ av kunder företaget har och styra produkter till de kunder de vill nå.

Modellen nämner vanliga problem som lönar sig att undvika efter att man samlat in information om sina kunder. Man ska inte anta att utvecklarna redan förstår och känner till hur kunden tänker. Genom att endast lyssna på kunden behöver inte alltid betyda att man lyckats samla in den mest relevanta informationen. Det är viktigt att observera och lägga sig i kundens skor för att få en bredare överblick om hens mål, krav och kreativitet. Detta kan hjälpa till med att skapa nya produkter eller förbättra det som redan existerar.

Modellens följande steg handlar om planering och strukturering av användarupplevelseutveckling samt svar på de tidigare nämnda frågorna. Strukturen och uppbyggnaden av produkter/tjänster har en stor påverkan på användarupplevelsen och därför lyfter modellen upp designen som en viktig byggsten. T.ex. en väl utvecklad och fungerande webbsida kan främja direkt både kundupplevelsen och företagets möjligheter att nå sina affärsmål samt skapa nya konkurrensfördelar. Strukturen och uppbyggnaden av användarupplevelsen som skapas är det viktigt att de kan tänka på användarupplevelsen från kundens synvinkel. Alla kundens aspekter som de lyckas samla in i form av data kan vara värdefullt för utvecklingen. Med andra ord lönar det sig inte att lägga något snabbt ihop utan faktiskt planera och analysera vilka aspekter som kunden värdesätter som betydelsefulla. Forrester menar att företag ofta skapar flera problem för dem själva om de använder inte det insamlade data på ett effektivt sätt. Konsekvenserna kan bli kostsamma och leda till försämrade konkurrensfördelar.

Bästa praxis	Hur?	Möjliga fallgropar
Tänk som användarna	- Lyssna på användarnas krav och behov	- Anta inte att utvecklarna vet hur användarna tänker
	- Skapa kundprofiler	- Lyssna endast inte, observera
	- Analysera användarnas känslor och observationer	- Blanda inte användarupplevelsemätningen med andra mätningar
Fokusera på design och planering	- Lägg tid på utförlig planering	- Kom ihåg att ta alla aspekter i beaktande i utvecklingen
	- Skapa en tydlig vision av vad som skall utvecklas och produceras	- Tvinga inte utvecklingen framåt
	- Känn till företagets begränsningar	- Överskatta inte resurserna
Lita inte på någon	- Utför testningar konstant	- Glöm inte att utveckla säkerheten i produkterna
	- Använd testresultaten som stöd för utvecklingen	- Använd inte enbart en viss testningsmetod
Lägg användarupplevelse som en del av utvecklingen	- Utbilda personalen och se till att alla förstår vad användarupplevelse är och varför det är viktigt	- Undvika att gå tillbaka till gamla vanor
	- Anställ ansvarspersoner som driver utvecklingen framåt	- Försök att hålla kostnaderna på en rimlig nivå
	- Skapa arbetsgrupper som har expertis i användarupplevelse	- Gör inte förändringar i för snabb takt

Tabell 2. Sammanfattande tabell av Forresters (2009) användarupplevelsemodell.

Följande steg i modellen går ut på att man aldrig ska lita på någon, utan istället utföra olika test för att säkerställa vad som fungerar och vad som inte gör det. Användbarhetslabb är ett effektivt verktyg som kan användas för att lära sig mer om användarens beteende och reaktioner under själva användarupplevelsen. I modellen

påpekas att det inte är lönsamt att endast utföra olika test i början av utvecklingen utan man ska ständigt göra olika testningar med hjälp av sina användare. Teknologin och användarnas kunskaper utvecklas hela tiden vilket betyder att företagen måste kunna erbjuda mer komplexa produkter och tjänster. Företagen måste ständigt lyckas uppehålla köparnas intresse och erbjuda produkter som ännu inte existerar på marknaden. Med hjälp av ständig testning kan de effektivare följa med kundernas användarupplevelser, tankesätt, aspekter, trender och analysera vilka nya funktioner skulle vara värt att utveckla. Teknologikutvecklingen går i en snabb takt framåt som skapar samtidigt olika risker för t.ex. säkerhet och tillförlitlighet. Därför är det relevant att inte enbart utföra testningar på hur användbara produkterna är. Forrester menar att det lönar sig att göra bredare testningar som täcker olika säkerhetsfrågor och kundens lojalitet för företaget.

Det sista steget i modellen handlar om hur företag ska lyckas implementera användarupplevelsedesignen som en del av utvecklingsprocessen. Utvecklingsgruppen är i huvudfokus för utvecklingen och alla gruppmedlemmar måste samarbeta samt förstå varandra för att samspelet skulle fungera smärtfritt. Användarupplevelse experter kan vara kostsamma om utomstående hjälp måste anställas för att få gruppen att fungera. Därför kan det vara lönsamt att lägga upp en avkastningsplan för att mäta lönsamheten och hålla kostnaderna inom vissa ramar i de olika projekten. Detta steg handlar om arbetsgruppen som är en av de mest signifikanta byggstenarna i utvecklingen av framgångsrika lösningar. Utbildningen av arbetsgruppen spelar en stor roll och det är viktigt att alla medlemmar i gruppen har kunskap i vad användarupplevelse faktiskt är, vad som är viktigt med det och dess betydelse för utvecklingen. Modellen rekommenderar att företaget ska hitta en god ledare för gruppen som kan hålla de anställda motiverade och innovativa. Designen är inte alltid en självklarhet för produktutvecklingen och därför är det viktigt för företag att veta hur designplaneringen kan implementeras som en del av processen. Ett annat effektivt sätt att göra användarupplevelseutvecklingen mer betydelsefull är genom att prioritera projekt som kan skapa fördelar och ha en direkt påverkan på kundupplevelsen.



### **3.4 Jämförelse av de tre modellerna**

De tre modellerna innehåller flera likartade egenskaper som spelar en stor roll för användarupplevelsemognadens mätning och utveckling, se tabell 3. Gemensamt i de tre ovannämnda modellerna är att de lägger användaren/kunden som det centrala i tankesättet, för att företag ska kunna skapa fördelar med att utveckla användarupplevelsemognaden. Modellerna innehåller flera specifika steg som beskriver kortfattat vad som krävs för att mäta användarupplevelsemognaden och olika sätt hur företag kan gå vidare i utvecklingsprocessen.

Chapman och Plewes (2014) modell följer en professionell struktur vars mål är att hjälpa företag att utveckla sin användarupplevelsenivå främst på organisationsnivå och hjälper dem att mäta mognadsnivån de befinner sig på. Fördelar med modellen är att den följer en simpel uppbyggnad, men samtidigt tar den upp de mest relevanta delarna som krävs för att företag ska utveckla sin mognadsnivå. Den ger förslag på olika tillvägagångssätt för fortsatt utveckling. Huvudsyftet med modellen är att företag lyckas utveckla sin mognadsnivå på organisationsnivå samtidigt som de beaktar kundupplevelsens värde. Andra fördelar i modellen är att den följer tydliga riktlinjer för att vem som helst ska kunna förstå och tolka modellen. Till skillnad från de två andra modellerna har Chapman och Plewes i modellen lyckats föra samman mångfunktionella och olika typer av arbetsgrupper där alla kan samarbeta. Detta har möjliggjort att de olika grupperna som finns i en organisation kan alla samtidigt sikta på samma mål med de övriga grupperna fast de har olika arbetsuppgifter. Med detta menas att företaget som helhet kan nå upp till sina affärsmål tillsammans med de alla olika arbetsgrupperna. Det finns med andra ord ingen enda rätt grupp som skulle göra ett företag framgångsrikt utan för att detta skulle ske krävs att användarupplevelsenivån utvecklas på alla olika organisationsnivåer. Modellen möjliggör att det är möjligt för alla grupper att själva plocka ut de mest relevanta funktionerna av modellen för att anpassa de till ett specifikt ämnesområde. Detta kan leda till flera fördelar för företag då de lyckas göra de krävda förändringarna i organisationskulturen och därefter få arbetstagarnas stöd för vidare utveckling.

Jakob Nielsens användarupplevelsemognadsmodell är en mer detaljerad modell som betonar mer specifika egenskaper och aspekter som krävs för att företag ska kunna förflytta sig till följande mognadsnivå. Till skillnad från Chapman och Plewes modell

menar Nielsen att ett företag måste uppfylla alla krav på varje nivå i modellen, medan de i Chapman och Plewes modell kan direkt börja fokusera på utvecklingsprocessen och följande nivå efter att de mätt på vilken nivå i modellen som de befinner sig. Båda modellerna rekommenderar ändå att företag inte ska försöka försnabba utvecklingsprocessen utan fokusera på en nivå i taget. Utvecklingstakten kan variera mycket mellan olika organisationer och det är svårt att uppskatta en specifik tid hur länge det tar för ett företag att utveckla sig och gå vidare till följande nivå i modellerna. Nielsen har lagt upp tidsramar hur mycket tid en specifik nivå kan ta, men tidsramarna är endast uppskattningar. Det är omöjligt att förutspå framtiden och därför kommer de mest framgångsrika företagen med högsta användarupplevelsemognadsnivå att vara väl förberedda på nya innovationer och lösningar. Fördelar med Niensens modell är att den kan användas av vilket som helst företag som vill skapa nya konkurrensfördelar. Den kan tillämpas av både små och stora organisationer. Nielsen påpekar att modellen kan skapa stor nytta för t.ex. uppstarts företag som från början av utvecklingen har utbildade personer i användarupplevelse. Det är lättare för dem att tolka modellen och börja direkt med nivåerna tre eller fyra, då de befinner sig i ett tidigt skede i utvecklingen av mognadsnivån. Stora organisationer kan använda modellen för att analysera mer specifika aspekter i sina produkter och snabbare utveckla sina processer. Modellen är mer detaljerad och innehåller flera nivåer än de två andra modellerna. Detta kan vara en betydlig fördel då företag kan lättare förstå en viss utvecklingsfas och skapa en mer detaljerad bild av deras situation för att hitta nya lösningar. Niensens modell beskriver de olika nivåerna av ett användarupplevelseperspektiv med huvudfokus på företagets tankesätt, medan Chapman och Plewes modell följer en mer generell uppfattning om hur företaget vore gå tillväga. Då Niensens modell är mer detaljerad och specifik kan företag analysera effektivare vad som krävs för att företaget ska utveckla mognadsnivån.

Forresters modell skiljer sig mycket från de två andra modellerna. Den följer en annorlunda struktur som lägger kundens perspektiv och aspekter i centrum för användarupplevelseutvecklingen. Modellen följer en enkel struktur då den är uppdelad i två olika kolumner som beskriver hur företaget ska gå till väga och vilka som är de viktigaste aspekterna som krävs. Till skillnad från de två andra modellerna tar denna modell i beaktande typiska fallgropar och problem som förebygger risken att företag skulle misslyckas i sin utvecklingsprocess. Modellen följer till skillnad av de andra modellerna en kundupplevelse baserad struktur i all information och data som samlas in

av användarna. Informationen kopplas ihop med själva designen och tankesättet, för att utveckla processerna i företaget. Forresters modell syftar på att företag skapar ett rätt tankesätt av sina kunder och inte endast litar på utvecklarnas åsikter. Målet är att utveckla sin kunskap om kunderna med hjälp av ständig testning och kundens hela interaktion med företaget. Andra fördelar med denna modell är att den kan tillämpas av vem som helst. De som använder modellen i sina utvecklingsprocesser behöver alltså inte enbart agera inom teknologibranschen utan kan användas av vilket som helst företag.

Sammanfattningsvis strävar modellerna till att förbättra och utveckla användarupplevelsemognaden i företag. Modellerna är inte fullständiga modeller som skulle ge exakta åtgärder vad ett företag ska göra för att förbättra sin mognad. De fungerar som flexibla ramverk och vägledare för företag. Det går inte heller att exakt veta hur länge en viss nivå i varje modell kommer att ta. Fördelar med modellerna är att de kan användas av både högt utvecklade och stora organisationer respektive mindre. En viktig aspekt som finns i varje modell är att kunden/användaren är mer eller mindre i huvudfokus, vilket är i dagens läge en av de mest betydande sakerna för att företag ska kunna analysera vad kunderna vill ha både i nuläget och i framtiden. Nokias kris i början av 2000-talet är ett tydligt exempel på hur det kan gå då man inte lyckas analysera vad kunderna vill ha utan istället lyssnade de på interna åsikter av olika utvecklare och personal (Doz & Wilson, 2018). Nokia minskade radikalt på sin testning och insamlandet av information om deras kunder vilket ledde till kostsamma och svåra problem både externt och internt för hela organisationen. Motsatsen till Nokia scenariot kan nämnas företag såsom Apple och Google som är världskända och mest framgångsrika i användarupplevelsemognad. Detta har berott på att de ständigt lagt fokus på vad kunderna vill ha istället för att endast tro sig veta vad som kommer att bli framgångsrikt. Hit kan kopplas flera olika aspekter ur varje ovannämnd modell som kännetecknar vad företag torde göra för att bli lika framgångsrikt som Apple och Google.

<b>Jämförelse av de tre användarupplevelsemodellerna</b>			
<b>Alla modeller</b>	<b>Chapman &amp; Plewes (2014)</b>	<b>Nielsen (2006)</b>	<b>Forrester (2009)</b>
Användaren i centrum	Professionell struktur	Detaljerad struktur	Enkel struktur
Ger förslag på tillvägagångssätt för fortsatt utveckling	Modellens mål är att utveckla användarupplevelse på organisationsnivå	Betonar specifika egenskaper och aspekter	Fokus på kundupplevelsen
Vem som helst kan använda modellerna	Enkel och flexibel uppbyggnad	Alla krav måste uppfyllas på alla nivåer	Beaktar typiska fallgropar
Målet är att skapa värde för företag	Modellen kombinerar mångfunktionella arbetsgrupper	Modellen har vissa tidsramar för varje nivå	Målet är att lära företaget att tänka som kunden
Strävar efter att mäta användarupplevelsemognaden i företaget och driva utvecklingen framåt	Alla i organisationen har samma mål	Detaljerade riktlinjer för utvecklingen	Ständig testning är nyckeln för framgång

Tabell 3. Tabellen illustrerar jämförelsen av de tre mognadsmodellerna som beskrivits i avhandlingen (Chapman & Plewes, 2014; Nielsen, 2006; Forrester, 2009).

## **4 METOD**

I detta kapitel beskrivs valet av metod, valet av företag och valet av personer för fallstudien samt modellvalet. I kapitlet beskrivs och förklaras de mest relevanta orsakerna till att studien kommer att utföras på ett visst sätt.

### **4.1 Valet av metod**

Valet av forskningsmetod beror på syftet och vad man vill undersöka med sin studie. I valet av forskningsmetod stöter man snabbt på flera olika alternativ och sätt att utföra undersökningar. Två huvudmetoder man i de flesta fall väljer emellan och som sedan fungerar som ramverk samt vägledare i hur man lägger upp sin studie. Den första metoden är kvalitativa metoden som karakteriseras av djupare förståelse av hur något fungerar och olika analyser av undersökningsobjektets mer komplexa problem. Den andra metoden är kvantitativa metoden som karaktäriseras av ett stort sampel på numeriska data med klara riktlinjer på vilka data som samlas in. (Eklund, 2016; Denscombe, 2000)

Avhandlingens studie kommer jag att samla in kvalitativa data med hjälp av en fallstudie. Orsaker till att jag valt att använda just denna metod är att den är flexibel och kan tillämpas i fallstudien då jag kommer att kartlägga och mäta ett företags användarupplevelsemognad. Enligt Sherman och Webb (2004) innebär kvalitativ forskning att man ägnar sig direkt åt de upplevda, genomgående och kända erfarenheterna. De menar att kvalitativ forskning har som mål att uppfatta undersökningsdeltagarnas upplevelser så klart och tydligt som möjligt så som de känts och upplevts. Detta understöder valet av kvalitativ metod i avhandlingens fallstudie då jag kommer att samla in empiriskt data om de intervjuades erfarenheter för att kunna skapa en uppfattning användarupplevelsemognaden. I avhandlingens fallstudie kommer Fraser och Plewes (2015) modell att användas för att mäta användarupplevelsemognaden i ett utvalt företag. Användarupplevelsemognaden mäts i Fraser och Plewes (2015) modell på basis av empiriskt data och användarnas erfarenheter. Fraser och Plewes (2015) menar att man måste kunna skapa sig en tydlig förståelse av företagets tankesätt och därefter kartlägga de viktigaste kraven som vore uppfyllas för en viss nivå av användarupplevelsemognad. I fallstudier där man använt sig av den ifrågavarande

modellen har man i de flesta fall använt sig av kvalitativa metoden då man måste skapa sig en bredare förståelse om olika organisationers situation och perspektiv på användarupplevelse (Chapman & Plewes, 2014; Fraser & Plewes, 2015; Szabó & Hercegfi, 2017).

I avhandlingens studie kommer jag att samla in kvalitativa data med hjälp av en beskrivande och förklarande typs fallstudie. Yin (1984) menade att det finns tre olika typer av fallstudier: kartläggande, beskrivande och förklarande studier. Den första typen begränsas ofta i affärsrelaterad forskning, men kan användas i fallstudier där man ännu inte riktigt vet vad den nuvarande situationen är. Typiskt karaktärsdrag för denna typen är att man undersöker ett forskningsområde som inte kartlagts i tidigare forskning. Man använder sig oftast av pilottest som är kännetecknande för kartläggande forskning som kan användas för att formulera hypoteser och forskningsfrågor. Beskrivande fallstudie används då forskningsobjektet saknar tidigare forskning eller en djupare förståelse av det som kommer att undersökas. I en beskrivande fallstudie fokuserar man mer på att försöka skapa sig en helhetsbild av den nuvarande situation och vidare analysera hur framtiden kunde se ut. Den förklarande fallstudien strävar efter att skapa en mer detaljerad bild av olika aspekter och perspektiv av det som undersöks. I avhandlingens fallstudie har jag använt mig av en blandning av beskrivande och förklarande typen av fallstudie då företaget jag undersöker har inte analyserats tidigare. Ett av huvudkraven för att utföra fallstudien och kunna tillämpa den valda modellen var att förstå företagets nuvarande situation samt vad de kunde tänka på i den framtida utvecklingen.

Datainsamlingsmetoden för avhandlingens studie är kvalitativ metod där data samlas in med hjälp av fem intervjuer. Orsaken till att jag valt den kvalitativa metoden är att min studie är en fallstudie och den kvalitativa metoden kan tillämpas då man vill ha en bredare uppfattning om användarnas upplevelser och erfarenheter av ett användarupplevelseperspektiv. Enligt Eklund (2016) utgår man i den kvalitativa metoden från studieobjektens perspektiv, vilket min studie utgår från. Kvalitativ metod innebär att man försöker få en bild av aktörernas verklighetsuppfattningar, tankesätt och motiv till att de valt att göra på ett visst sätt. I studien analyserar jag användarupplevelsenivån i ett företag som nyligen har tagit i bruk ett nytt ERP-system. I fallstudien är det viktigt att förstå hur företaget tänker och hur deras verklighetsuppfattning ser ut. Jag har valt den kvalitativa metoden för att den har flexibilitet och möjliggör att forskningsprocessen och

den insamlade informationen går att koppla ihop med varandra för att skapa en helhetsuppfattning av företaget.

I fallstudien använder jag semistrukturerade intervjuer med frågor som är inspirerade av Chapman och Plewes modell (2014). Semistrukturerade intervjuer kan tillämpas i denna studie på ett effektivt sätt för att hållas vid ämnet och styra intervjun i en viss riktning med användarupplevelsemognad som huvudfokus. Semistrukturerade intervjuer möjliggör att den intervjuade fritt kan berätta om ämnet i fråga ifall hen tycker att något specifikt som är viktigt att ta upp. Frågorna fungerar mer som vägledare för intervjuerna så att intervjuaren håller sig till ämnet. Semistrukturerade intervjuer fungerar också väl för fallstudier då man vill skapa en helhetsuppfattning och förståelse av det man undersöker. (Rabionet, 2011)

Min tanke var att de intervjuade så ärligt och öppet som möjligt ska ge värdefull information och på ett för dem fritt sätt berätta om det som de upplever som viktigt i utvecklingen av användarupplevelse. Därför valde jag att utföra cirka en timme långa semistrukturerade intervjuer med fem nyckelpersoner i det aktuella företaget.

## **4.2 Valet av företag**

Företaget jag valt för fallstudien är ett litet finländskt B2B-familjeföretag som är verksamt inom restaurangbranschen samt säljer olika redskap och designar helheter för restauranger i Finland och Estland. De har 50 anställda med en omsättning på cirka 16 miljoner euro. Företaget bytte för cirka ett år sedan alla sina mjukvarusystem och tog i bruk ett större ERP-system som kallas för Elmo. Det nya systemet är köptes av ett finländskt mjukvaruföretag. Orsaken till att jag valde just detta företag är att det passade in i min fallstudie då de har haft det nya systemet i bruk i ungefär ett år och har börjat se resultat. Företaget lämpar sig för en fallstudie då det inte är alltför stort och till en stor del har styrt implementeringen själva samt utbildat den egna personalen med hjälp några externa konsulter. Intressant med detta val av företag är att det skiljer sig från typiska stora företag och uppstarts företag då branschen förändras mycket under åren. Digitalisering spelar också en allt viktigare roll för att de ska kunna fortsätta vara framgångsrika i framtiden. De har insett att för att kunna förändras räcker det inte enbart med att man ändrar på funktionerna i företaget, utan hela uppbyggnaden och strukturen

måste förändras. De har också börjat lägga användaren/kunden alltmera i fokus för den framtida utvecklingen. Verksamhetssätten har börjat spela en viktigare roll och har påverkat beslut om olika nya förändringar. Företaget är vidare ett gott exempel på ett företag som har lagt upp klara riktlinjer och krav för sin verksamhet samt visat vilja att genomföra förändringar med hjälp av ledningens stöd. De har börjat genomföra olika mätningar av affärsverksamheten och infört problemlösningar för att effektivera verksamhetssätten, då konkurrensen och riskerna inom branschen hela tiden ökar. Man kan konstatera att detta företag uppfyller det som Yin (1989) menade att en fallstudie kan användas till att nämligen visa att ett företag lyckas i sin implementering av ett nytt system endast genom att förändra själva uppbyggnaden och strukturen i företaget och inte genom att enbart tillämpa det nya systemet i en gammal helhet.

### **4.3 Valet av personer för fallstudien**

I fallstudien intervjuades fem olika personer som har haft sinsemellan varierande uppgifter i hela projektet. Personerna var företagets vd, extern konsult, inköpschefen, ansvarspersonen för den interna utbildningen av försäljningspersonalen, och den sista personen var en av företagets försäljare som använder det nya systemet i sitt vardagliga arbete och som inte hade varit med i beslutsfattandet kring det nya systemet. Den femte personen valdes för studien för att kunna ge en tydligare helhetsbild av flera olika nivåer i företaget då hen använder det nya systemet i sitt vardagliga arbete. Intervjuerna inleds med nyckelpersoner som vd och den externa konsulten, vilket öppnade för två olika perspektiv på hela projektet. De andra personerna band ihop helheten och möjliggjorde en klar överblick över företagets situation och i vilken riktning det håller på att utvecklas. Företaget använder sig av en tydlig hierarkisk struktur, och därför valde jag personer från flera olika nivåer för att skapa en så klar bild av projektet som möjligt. Företaget har dels använt sin egen personal för att införa det nya systemet bland de övriga användarna i företaget. Detta var också en av orsakerna till att jag valde att intervjua just dessa fem personer. För fallstudiens ämne var det också viktigt att skapa ett bredare perspektiv av de olika personernas tankesätt och tolkningar kring användarupplevelsemognad. De fem intervjuade personerna var alla i olika ålder vilket också möjliggjorde flera olika perspektiv på hur företaget tänker och vilken förändringstakten har varit.



## **4.4 Modellvalet**

Orsaker till att jag valde att använda Chapman och Plewes (2014) modell i fallstudien är att den är flexibel och kan tolkas på flera olika sätt. Den följer vissa tydliga riktlinjer som kan tillämpas på ett effektivt sätt. Exempel på detta är att jag kunde mäta och analysera företagets användarupplevelsemognad fast de ännu inte befinner sig på de högsta nivåerna i modellen. Modellen möjliggör att jag kan fritt lägga upp mina forskningsfrågor och formulera min uppfattning om företaget genom att använda det insamlade kvalitativa data. Modellen tvingar inte fallstudien till någon specifik slutsats utan styr studien i en viss riktning med hjälp av huvudkrav som måste uppfyllas på varje nivå.

Modellen kan förändras så att den kan tillämpas i ett specifikt företag på bästa möjliga sätt. Den stöder Yins (1989) krav på valet av fallstudie som forskningsmetod. Med hjälp av modellen kan man analysera företagets olika processer beroende på vad man vill undersöka, och skapa sig en helhetsbild över de olika processerna i företaget. Andra orsaker till att jag valde just denna modell är att den kan användas i alla olika företag. Det har ingen skillnad hur företagsstrukturen eller hierarkin är uppbyggd i ett företag för att de ska kunna använda modellen.

Chapman och Plewes (2014) argumenterar för modellens flexibilitet och goda förutsättningar för att skapa värde för företag genom att analysera användarupplevelsemognaden. De menar att modellen följer vissa riktlinjer som möjliggör att djupare analyser och problemlösningar kan göras då den kan tillämpas på flera olika företagsnivåer. Den kan t.ex. användas till att undersöka produktutvecklingsprocesser, ledningens perspektiv på utveckling, kundernas köpbeteende, de anställdas arbetsprocesser, kommunikationen i organisationen och analysera investeringars värde. Grundtanken i modellen är att hjälpa olika organisationer att förstå hur viktigt användarupplevelsemognad är för dem och hur de kan förebygga problem i framtiden samt utveckla sin verksamhet. Modellen används på ett effektivt sätt i fallstudien då man kan mäta användarupplevelsemognaden av ett nytt perspektiv. Utformningen av intervjufrågorna styrs av modellens struktur och möjliggör en djupare analys om företaget som helhet. I fallstudien kan djupare analys av problem undersökas då man i modellen kan ta i beaktande flera olika perspektiv om hur användarupplevelser uppstår och deras betydelse för företagets verksamhet. I fallstudien mäter modellen

företagets olika risker och konkurrens samtidigt som man kan fokusera på utvecklingen i framtiden av ett användarupplevelseperspektiv.

## 5 FALLSTUDIE AV ETT FINLÄNSKT FÖRETAG

I detta kapitel beskrivs avhandlingens fallstudie. Här beskrivs först fallstudiens uppbyggnad och företagets bakgrund för att skapa en helhetsbild av det valda företaget. Efter det analyseras de mest relevanta observationerna av intervjuerna. Till sist presenteras övriga observationer, framtida planer och fallstudiens resultat samt slutsatser.

### 5.1 Fallstudiens syfte och uppbyggnad

I avhandlingens fallstudie mäts användarupplevelsemognaden i ett litet finländskt företag. Företaget är en importör och försäljare av olika redskap inom restaurangbranschen i Finland och Estland. Syftet med fallstudien är att mäta på vilken användarupplevelsemognadsnivå företaget befinner sig på med hjälp av Chapman och Plewes (2014) modell. Därefter analyseras företagets utvecklingsprocesser vad som krävs för att de ska kunna förflytta sig till följande mognadsnivå. Företaget har för cirka ett år sedan bytt ut alla sina mjukvarusystem och tagit i bruk ett större ERP-system för att göra sin verksamhet effektivare och samla in nyttig information i realtid. Studien består av fem stycken cirka en timme långa semistrukturerade intervjuer med 15 olika frågor. Intervjuerna är semistrukturerade för att skapa en så öppen och klar bild av företaget som möjligt. Nedanstående tabell 4 sammanfattar vem som intervjuats och intervjuernas längd:

5 stycken semistrukturerade intervjuer	Intervjuns längd
Vd	60 minuter
Extern konsult	60 minuter
Inköpschef	60 minuter
Försäljningschef	60 minuter
Försäljare	60 minuter

Tabell 4. Sammanfattning av vem som intervjuats och intervjuernas längd.

## **5.2 Företagets problem**

Företaget hade redan i början av projektet kartlagt vilka egenskaper som saknades och problem som fanns i det gamla systemet. Ledningen hade bestämt att byta det gamla systemet då de analyserat bristerna och konstaterat att om företaget ska växa och skapa bättre konkurrensfördelar i framtiden krävs en betydlig förändring. De ville ha ett helt nytt mjukvarusystem som skulle vara flexibelt och kapabelt att lösa företagets problem samt öka på effektiviteten. Alla de intervjuade var av samma åsikt att ett nytt system behövdes och speciellt logistiken var ett av de huvudsakliga problemen som de ville lösa. Det gamla systemet var uppbyggt av flera enskilda mindre mjukvarusystem som kunde inte kopplas ihop med de andra systemen i företaget. Detta hade lett till att det var svårt för dem att öka på sin effektivitet då de saknade information om t.ex. lagervärde och gjorda beställningar i realtid. Den interna kommunikationen var bristfällig då de tidigare systemen inte kommunicerade med varandra utan alla var enskilda system. Ledningen hade lagt upp tydliga krav och mål på det nya systemet. De visste exakt vad de ville ha och vad som krävdes för att en förändring skulle vara möjlig att ske. Enligt företagets vd hade de märkt redan i början av planeringen att extern konsultering skulle behövas för att få igång förändringen. Ledningen anställde en extern konsult som började analysera den dåvarande situationen och konkurrensutsatte fyra olika system som vara möjliga alternativ för att lösa företagets problem. Företaget hade inga egna resurser för att själv driva förändringen och därför anställdes en extern erfaren konsult för att driva projektet i rätt riktning.

## **5.3 Företagets användarupplevelsemognadsnivå**

Företagets problem kännetecknar och uppfyller flera olika krav både på nivå 1 och 2 i Chapman och Plewes (2014) modell. Kännetecknande för att företaget befinner sig på nivå 1 är att de lyckats väl med att identifiera affärsproblemen och relatera dem till användarupplevelse. De har lagt mycket tid på att utveckla sina kundrelationer och upplevelser. De fokuserar mycket på hur de ska utveckla hela kundupplevelsen som helhet tillsammans med nätbutikshandeln. Detta är typiskt på nivå 1 att företaget börjar fokusera på användarnas/kundernas tankar och åsikter. Företaget har märkt att branschen hela tiden allt mer och mer blir internationell och stora nätbutiker har börjat komma in på marknaden. Alla fem intervjuade anser att framtiden kommer allt mer att basera sig på

näthandel och digitala tjänster som påverkar kundernas köpbeteende. Nivå 1 kännetecknas av att företaget har flera risker och blir allt mer och mer konkurrensutsatta av andra företag. Detta bekräftas också i intervjuerna av den externa konsulten och inköpschefen då de säger följande:

*“näthandeln kommer att ha en betydlig andel av försäljningen i framtiden och därför måste vi börja lägga alltmer resurser på den för att hålla våra konkurrenter bakom oss i framtiden”*

*“vi måste börja göra mätningar på användarupplevelser och personal för att man ska kunna leda och styra företaget i rätt riktning, utan mätningar kan man inte leda”*

**- externa konsult**

*“vårt värsta hot är för tillfället nätbutiken, ifall vi tänker oss att någon utomstående lyckas få sin nätbutik handel snabbare och mer effektiv än vad vi har det så då kommer vi att ha stora problem ganska snabbt. Därför är det viktigt att få kunderna att förstå att de behöver oss, att vi vet vad de vill ha och att vi lyckas uppfylla kundernas krav”*

**- inköpschef**

Ett annat tydligt kännetecken på att företaget befinner sig dels på nivå 1 och 2 samtidigt är att de inte har en egen IT-avdelning som skulle jobba med utvecklingen av nätbutiken. Istället sköts utvecklingen och förändringarna gällande nätbutiken med hjälp av externa kodare. Enligt inköpschefen finns det tydliga tecken på att den nuvarande nätbutiken är uppbyggd från en kodares synvinkel än kundens/användarens perspektiv. Detta är ett tydligt exempel på nivå 1 och en början på förståelse av användarupplevelsens roll i framtiden som kännetecknar nivå 2. På nivå 2 börjar uppfattningen skapas om vad användarupplevelse innebär och företaget börjar ha planer på att själv kunna göra förändringar för att utveckla användarupplevelsen. Företaget har tagit ett stort steg framåt i deras utveckling då de tagit i bruk det nya ERP-systemet och börjat mer fokusera på kundupplevelsen. De har samtidigt försökt underlätta och effektivera arbetsprocesserna för de anställda t.ex. med hjälp av automatisering av beställningar och styra kunderna till deras nätbutik.

## 5.4 Uppfattning av användarupplevelse

Definitionen på användarupplevelsemognad anses enligt de intervjuade att de ännu inte fullständigt och medvetet har förstått vad begreppet betyder i praktiken. Företaget har inte någon specifik plan eller strategi gällande användarupplevelse, men ändå tycker de intervjuade att användarupplevelsens andel och betydelse kommer att öka hela tiden inom branschen i framtiden. Enligt vd:n har de omedvetet prioriterat användarupplevelsemognaden i valet av det nya systemet. Ledningen ville hitta ett system som är enkelt och effektivt att använda för personalen för att de ska kunna lägga mer tid på kunden. De ville ha ett system som kan skräddarsys för företagets behov och i framtiden ha möjlighet att ta i bruk flera olika nya egenskaper och komponenter som kan tilläggas senare i det nya systemet. ERP-systemet skulle vara möjligt att användas på flera olika nivåer i organisationen och kunna användas med flera olika plattformar för att underlätta arbetet i olika omgivningar. Nivå 2 kännetecknas av att användarna har mer flexibilitet i sina arbetsprocesser vilket de anställda i företaget nu har då de kan göra sitt jobb från flera olika ställen. De behöver inte längre befinna sig t.ex. på kontoret för att göra beställningar så som tidigare utan kan arbeta på distans.

Försäljningschefen påpekade att det nya systemet är mer logiskt och användbart än det gamla systemet och tycker att det nya systemet effektiviserat flera arbetsprocesser. Det gamla tankesättet och de traditionella arbetssätten var enligt alla intervjuade det mest utmanande steget i projektet. De tyckte att det var svårt att få personalen att förstå nyttan med det nya systemet och öka på förståelsen i hur viktigt användarupplevelse är för både de anställdas arbetsprocesser och för företagets kunder. Den externa konsulten sade att *“ det enda sättet att lyckas göra en förändring i företaget var att tvinga alla användare att använda det nya systemet för att man ska kunna undvika att användarna skulle gå tillbaka till sina gamla traditionella arbetssätt och inte se nyttan i det nya systemet ”*.

Alla intervjuade var medvetna och intresserade att utveckla användarupplevelsen både för kunden och personalen, men gjorde det omedvetet. Med andra ord kan man dra den slutsatsen att användarupplevelse som begrepp är fortfarande ganska okänt och används sällan i företagets verksamhet som begrepp. De har ändå rätt tankesätt och vilja att utveckla sig mot en högre användarupplevelsemognad både på organisations- och kundnivå. Vd:n sade att *“ vi vill kunna erbjuda större och bättre helheter för våra kunder*

*med hjälp av digitala tjänster kombinerat med professionell kunskap som företaget har. Då kommer användarupplevelse vara en viktig del i utvecklingen av vår nätbutik och kontakt med kunden”.* Detta är ett tydligt bevis på att ledningen är medvetna om olika fördelar som kan nås med hjälp av högre mognadsnivå, men ligger ännu i ett tidigt skede för användarupplevelseutvecklingen. Det är ett klart kännetecken på nivå 2 i modellen då beslutsfattarna tydligt är medvetna om fördelarna av användarupplevelse. På nivå 2 utbildas personalen och förståelsen i vad användarupplevelse innebär börjar bildas. Företaget har börjat utbilda sin personal i det nya systemet, men användarupplevelse som begrepp hör omedvetet till en av de viktigaste prioriteterna fast den inte finns med som begrepp i utbildningen. De följer hela tiden med hur de anställda utvecklas och deras åsikter om användningen av det nya systemet. Detta kännetecknar nivåerna 1 och 2 då det är viktigt att börja samla in information om hur användarna upplever systemet för att kunna senare göra förändringar i det.

Enligt alla intervjuade är det viktigt att det används så enkla begrepp som möjligt i utbildningen av det nya systemet. Användningen av enkla begrepp hjälper de som ska ta i bruk systemet att förstå varför specifika arbetsprocesser görs på ett visst sätt. Därför förblir användarupplevelse ganska snabbt okänt som begrepp trots att de anställda som deltar i utbildningen styrs mot en högre användarupplevelsemognad. Det är vanligt att förståelsen för begreppet användarupplevelse ökat inom ledningen då företaget befinner sig på nivå 1 och 2. För personalen är funktionaliteten en högre prioritet än användarupplevelsen på de två första nivåerna, därför kan förståelsen för begreppet bli ofullständigt. Det finns alltså en högre förståelse för vad användarupplevelse innebär hos de som befinner sig inom ledningsgruppen än hos de anställda.

## **5.5 Användarupplevelsen och fördelarna i det nya systemet**

Själva användarupplevelsen av det nya systemet har varit positiv. De alla intervjuade håller med om att det nya systemet ökat effektiviteten och framför allt försäljningen i företaget, då hela organisationens processer kan styras med hjälp av ett och samma system. Både inköpschefen och försäljningschefen tycker att det nya systemet är mer logiskt och effektivt att använda då flera arbetsuppgifter automatiserats jämfört med det gamla systemet. Vd:n påpekade att *“nu kan våra försäljare koncentrera sig mer på att betjäna kunden och lägga tid på sådant arbete som skapar värde för företaget”* och *“vi*

*har lyckats skapa bättre kundupplevelser med hjälp av den nya nätbutiken och underlättat beställandet av nya produkter". Detta har möjliggjorts med hjälp av det nya ERP-systemet och förändringen av arbetsprocesserna, vilket lett till goda resultat för företaget i form av cirka 30% ökning i försäljning och nöjdare kunder. Inköpschefen hade också lagt märke till att det finns olika försäljningsklyftor mellan de sålda varorna via försäljarna och försäljningen via nätbutiken, men han menar att "dessa klyftor kommer definitivt att jämnas ut sig då företaget kan erbjuda goda kundupplevelser också via sin nätbutik i framtiden".*

Alla de intervjuade tyckte att ledningens stöd varit klart och tydligt i förändringen av systemen och arbetsprocesserna samt att det varit möjligt att få hjälp då något känts svårt att utföra i det nya systemet. Försäljningschefen påpekade att ledningen tagit en typisk ledarroll och att själva ledningen ännu inte hunnit utbilda upp sig själva i det nya systemet, vilket också är kännetecknande för företag på nivå 2. Typiskt för nivå 2 är att ledningen ger sitt fulla stöd för förändringen och utbildar personalen, men en viss del av ledningen brukar i flera fall utebli från utbildningen och utbilda sig i ett senare skede. Allmänt sett kan man dra den slutsatsen av de intervjuades tankar och åsikter om det nya systemet varit positiva och att de i framtiden vill lägga fler resurser på att vidareutveckla användarupplevelsen både för kunden och personalen.

## **5.6 Användarens perspektiv**

I fallstudien intervjuades en försäljare i företaget som hade inte varit med i beslutsfattandet av det nya systemet, för att vidare analysera det nya systemets användarupplevelser och effekter på det vardagliga arbetet mer ur ett användarperspektiv. Hen var av en annan åsikt om själva användarupplevelsen av det nya systemet än de övriga intervjuade. Hen lyfte speciellt fram att det nya systemet ännu inte efter ett år används på ett tillräckligt effektivt sätt än vad det skulle vara möjligt att göra. En viktig observation som också tidigare i fallstudien kommit fram är att företaget saknar klara riktlinjer hur olika saker ska göras i det nya systemet. Hen sade till exempel att "*vi har inte fått klara anvisningar om hur det nya systemet ska användas då samma saker kan göras på flera olika sätt. Detta har lett till att själva helheten i det arbete som vi gör blir splittrat och det blir svårt att skilja åt vad som är de rätta sätten som ledningen vill att vi ska använda*". Hen var också av samma åsikt med försäljningschefen om att skolningen



till det nya systemet skulle kunna ha gjorts i mindre steg då det uppstått stora skillnader i hur snabbt de anställda lär sig att använda det nya systemet. Hen tyckte ändå att bara företaget i framtiden skulle lägga mer fokus på specifika riktlinjer som alla ska följa kommer det nya systemet att öka effektiviteten. Hen påpekade att för tillfället tar det för hen längre tid att göra t.ex. beställningar via det nya systemet jämfört med det gamla. Hen menade att det nya systemet har för invecklade egenskaper för att kunna utföra enkla saker såsom t.ex. att göra beställningar eller skapa nya kundprojekt. Detta har lett till att tidsanvändningen går till att använda systemet istället för att lägga tiden på kunden. Hen som användare tyckte att ledningen stött projektet mycket väl och gjort det klart för de anställda vilka mål som företaget har. Försäljaren menade att ledningen borde mäta och analysera själva användningen av systemet av de anställdas perspektiv för att kunna klargöra vad som ännu måste utvecklas och förändras. Istället för att kolla på försäljningsrapporterna tyckte hen att det skulle vara mer effektivt att försöka göra användningen av systemet smidigare. Försäljarna skulle ha mer tid att skapa kundrelationer om systemet skulle ta en mindre del av arbetstiden. Detta kännetecknar tydligt nivå 1 och 2 då företaget använder sig av ett system som ännu inte används på ett effektivt sätt på alla olika nivåer i företaget. Typiskt är att endast vissa avdelningar i företaget kan utnyttja systemet effektivt då de befinner sig i början av sin användarupplevelsemognad. Detta stärker fallstudiens resultat i att företaget befinner sig både på mognadsnivå 1 och 2.

Enligt Chapman och Plewes (2014) är det normalt att företag som bestämt sig att ta i bruk nya system börjar prioritera företagets mål istället för att mäta hur det nya systemet fungerar och samla in värdefull information. Detta leder lätt till att användarupplevelseutvecklingen blir långsammare. Företaget ligger i en betydande fas då de har haft det nya systemet i bruk i ungefär ett år. Det vore viktigt för dem att fortsätta analysera och försöka lösa problemen för att kunna öka på effektiviteten och därefter förbättra lönsamheten.

## **5.7 Övriga observationer och framtida planer**

En av de viktigaste övriga observationerna som kom fram i intervjuerna är att företaget ännu inte har gjort mätningar eller testningar för att kunna styra företaget i rätt riktning

med hjälp av användarupplevelse. Externa konsulten påpekade att det är viktigt för ett nästan medelstort företag att veta orsakerna till tillväxten och problemen som kräver lösningar. Han menade att företaget i en lång tid lyckats gömma sina problem bakom de goda försäljningssiffrorna vilket enligt honom påverkat effektiviteten i olika arbetsprocesser. Med andra ord har de drivit verksamheten med stor mängd goda resurser men med låg effektivitet fastän försäljningen utvecklats sig i god takt. Han tog också upp att det viktigaste för företaget i snar framtid är att de måste börja analysera och mäta sin verksamhet, för att kunna hållas med i utvecklingstakten. Han sade “*att man kan inte längre driva företaget som ett litet familjeföretag då de på en kort tid vuxit så pass mycket*”. Detta speglar sig tydligt i beslutsfattandet av en större förändring som de gjort för ett år sedan. Enligt vd:n, externa konsulten och inköpschefen har denna förändring möjliggjort att det är fullt möjligt för företaget att fördubbla sin omsättning. Det är ett av deras långsiktiga mål i framtiden. Företaget har tagit i bruk ett rapporteringssystem som i realtid följer hela tiden med de olika organen och siffrorna så att de ska kunna reagera på problem så snabbt som möjligt. Olika mätningar, självutvärderingar och testningar saknas fortfarande, men enligt vd:n och inköpschefen kommer de att i snar framtid lägga fler resurser på detta för att utveckla effektiviteten. Med andra ord menar den externa konsulten att företaget har tagit stora framsteg i utvecklingen av arbetsprocesserna och effektiviteten, men lyfter fram att det finns mycket som kan göras då olika mätningar kan skapa värde för företaget. Det är viktigt att använda den insamlade informationen på ett effektivt sätt. Han sade att “*nu har vi lyckats bygga upp en grundsten för företaget och nästa steg blir att utnyttja det nya systemet till företagets fördel*”. En annan viktig övrig observation är att företaget håller på att förbättra den interna kommunikationen med hjälp av ett nytt CRM-system. Målet är att skapa bättre kundupplevelser då man med hjälp av ett CRM-system kan hela tiden följa med projektens gång och planering.

Ett annat övrigt mål är att kunna försnabba logistiken och styra allt fler beställningar till nätbutiken så att försäljarna skulle kunna fokusera mer på helheter och erbjuda mer sin expertis för kunden. Enligt företagets vd är ett framtida mål att “*kunden ska kunna beställa större helheter av oss via vår nätbutik och själv kunna bygga upp sin restaurang helhet i nätbutiken samt lättare kunna bli inspirerad av nya idéer och innovationer med hjälp av professionell kunskap som företaget erbjuder*”.

## **5.8 Slutsatser**

Företaget har lyckats nå flera fördelar och krav som de lagt upp med hjälp av det nya ERP-systemet. Man kan dra en tydlig slutsats att företagets användarupplevelsemognadsnivå är en blandning av nivå 1 och 2 i Chapman och Plewes (2014) modell, men de är ännu inte riktigt färdiga att förflytta sig till nivå 3. Orsaker till att företaget befinner sig på denna nivå är att de gjort stora förändringar i företagets verksamhetssätt med hjälp av ledningens tydliga stöd och vilja att utveckla företaget i framtiden i rätt riktning. Företaget har inte prioriterat eller lagt upp en klar strategiplan för användarupplevelseutvecklingen. Detta stöder argumentet att företaget befinner sig på de två första mognadsnivåerna i modellen. Chapman och Plewes (2014) menar att dessa två nivåer är de mest krävande för att lyckas göra de nödvändiga förändringarna, utföra olika analyser på problem som kräver lösningar och använda den insamlade informationen för att skapa värde. Företaget har omedvetet prioriterat användarupplevelse från olika perspektiv, men har ännu inte lagt upp riktlinjer hur användarupplevelsenivån torde utvecklas. Kännetecknande för företagets mognadsnivå är att de fokuserat mest på funktionaliteten och att de försökt hitta ett sådant system som kan enkelt skräddarsys till att uppfylla företagets krav. Ledningen har tydliga visioner på hur man vill utveckla verksamheten och betjäna sina kunder i framtiden. De vill skapa en bättre helhet för kunderna med hjälp av digital teknologi så att det ska vara enklare och snabbare för kunderna att beställa större helheter med hjälp av professionell expertis samt nya innovationer. Företaget behöver ännu olika lösningar för att öka användbarheten och effektiviteten i det nya systemet. Ett av de viktigaste målen som företaget strävar till i framtiden är att försäljarna ska lägga mer tid på sina kunder istället för att systemet tar största delen av deras tidsanvändning. Detta kan förändras med hjälp av olika mätningar som baserar sig på att mäta systemet och användarna. Man kan dra den slutsatsen att företaget ännu inte lyckats skräddarsy fullständigt ett sådant system som skulle uppfylla alla de önskemål och krav som användarna har. Det är ändå viktigt att komma ihåg att processen för att göra de önskade förändringarna håller fortfarande på att utvecklas. De vill fortsätta utveckla företagets grundstruktur för att det ska vara lättare i framtiden att lyckas nå bättre användarupplevelsemognad.

Sammanfattningsvis kan sägas att företaget som studerats i fallstudien ligger mellan nivå 1 och 2 gällande indikatorerna 1–3, på grund av att de börjat skapa en förståelse av

användarupplevelse och prioriterat det omedvetet i projektet av det nya systemet. Dessutom har de använt externa konsulttjänster i sin utveckling och börjat förstå vilka fördelar som kan nås med hjälp av ökad användarupplevelse. De saknar dock strategier för användarupplevelseutveckling, men har ledningens stöd för att utveckla sig i framtiden. Se tabell 5 som illustrerar företagets mognadsnivå.

Definitioner på sex olika indikatorerna i modellen:

1. Tidpunkten för användarupplevelsemognadens medverkan i design och utvecklingsprocesser.
2. Hur upplevs kompetens och förståelse av användarupplevelse i företaget?
3. Hur används lämpliga tekniker och tillvägagångssätt för att utveckla användarupplevelsemognaden?
4. Ledarskap och kultur i företaget. Hur väl uppskattar ledarna och de anställda i helhet värdet och nödvändigheten av användarupplevelse i företaget?
5. I vilken grad är användarupplevelseprocesserna kopplade och integrerade med andra företagsprocesser som möjliggör att de anställda kan tillsammans vidare utveckla användarupplevelsen i affärsverksamheten t.ex. på produkt- eller tjänstenivå?
6. Hurudant värde skapar kundupplevelserna i användarupplevelseutvecklingen?

Indikator	Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4	Nivå 5
1.	Saknas	Efter utvecklingsprocessen	Före utvecklingsprocessen	Betydande del i utvecklingsprocessen	Styr hela utvecklingsprocessen
2.	Saknas	Visuell nivå	Börjat få insyn i vilka fördelar som kan uppnås genom att utveckla användarupplevelsemognaden	Målen för användarupplevelsemognad blir verkställda. Företagets hela utveckling drivs av ett användarupplevelseperspektiv	Fullständig kompetens och förståelse i användarupplevelse
3.	Saknas	Externa aktörer sköter utvecklingsprocessen	Företaget har börjat själv driva utvecklingsprocessen, men stöter på problem då arbetsfördelningen ännu inte är tillräckligt tydlig	Företaget skapar själv nya lösningar och styr utvecklingen medvetet mot en högre nivå	Företaget producerar det som kunderna vill ha med stora marknadsandelar. Resurserna fokuserar ständigt på att uppehålla fullständig användarupplevelsemognad
4.	Saknas	Saknas	Endast vissa chefer har kunskap i användarupplevelse. Ökad förståelse i vad användarupplevelse innebär	Användarupplevelse har en betydlig roll i företagskulturen	Användarupplevelse styr företagskulturen

5.	Saknas	Saknas	Man har börjat bilda egna arbetsgrupper inom företaget som arbetar för att utveckla användarupplevelsemognaden	Användarupplevelse existerar på alla olika nivåer i företaget	Företaget kan lösa sina egna problem själva och är en av de ledande aktörerna på marknaden
6.	Ingen direkt koppling	Ingen direkt koppling	Förbättrade konkurrensfördelar på produkt nivå, men kunderna kopplar inte företaget med dess användarupplevelsemognad	Kunderna kopplar företagets professionella expertis i användarupplevelse med deras brand	Företaget kan erbjuda utmärkta kundupplevelser och strävar till att öka sina marknadsandelar

Tabell 5. Sammanfattande tabell av Chapman och Plewes (2014) användarupplevelsemognadsmodell.

## **6 DISKUSSION**

I kapitlet besvaras avhandlingens båda forskningsfrågor med hjälp av resultaten i fallstudien och teorikapitlet. Dessutom lyfts andra intressanta observationer fram och begränsningar diskuteras när det gäller vad som kunde ha gjorts annorlunda i forskningsprocessen samt rekommendationer för fortsatt forskning.

### **6.1 Forskningsfrågorna**

Avhandlingen utgår från två forskningsfrågor som besvaras med hjälp av avhandlingens teoridel och fallstudie: 1) Hur kan man mäta användarupplevelsemognaden i företag? 2) Vilka fördelar kan företag nå med hjälp av användarupplevelsemognad? Båda forskningsfrågorna är lika viktiga för att man ska kunna förstå helheten och koppla den till användarupplevelsemognad. Den första frågan måste ändå besvaras först för att man ska kunna förstå vilket värde som kan skapas för företag med hjälp av ökad användarupplevelsemognad. Litteraturen i avhandlingen lyfter fram att det är viktigt att förstå vad begreppet användarupplevelsemognad innebär. Modellerna som presenteras i avhandlingens teoridel fungerar främst som riktlinjer och stöd för att hjälpa företag att förstå vad som krävs för att utveckla den. Svaret på den första forskningsfrågan är att man kan mäta användarupplevelsemognaden med hjälp av olika modeller och genom att granska företag med hjälp av dem. De tre modellerna som presenterats i avhandlingen kan alla användas för att mäta användarupplevelsemognaden och stöda olika företags utveckling. Man måste kunna definiera ett företags problem och nuvarande situation av ett användarupplevelseperspektiv för att kunna bestämma mognadsnivån i företaget. Därefter kan man börja analysera vilka förändringar och lösningar som krävs för att utveckla den.

I fallstudien användes Chapman och Plewes (2014) modell som guide för att styra de semistrukturerade intervjuerna och mäta användarupplevelsemognaden i det finländska företaget. Användarupplevelsemognaden kan mätas genom att analysera ett företag som helhet och dess olika organisationsnivåer. För att företaget ska bli framgångsrikt räcker det inte att man endast vet hur ledningen tänker, utan användarupplevelse måste bli en del av företagskulturen.

Den andra forskningsfrågan hänger ihop med den första. Man måste först kunna mäta på vilken nivå ett företag är för att kunna utveckla det i rätt riktning och nå olika fördelar med hjälp av ökad användarupplevelsemognad. Fördelarna kan variera beroende på företagets mognadsnivå och vilken bransch de är verksamma i. Fallstudien är ett tydligt bevis på att fastän företaget befinner sig i början av sin användarupplevelseutveckling har de ändå lyckats nå flera fördelar redan på de allra lägsta nivåerna. Fördelar som företaget redan lyckats nå med hjälp av det nya systemet är ökad försäljning, nå fler kunder, utvecklat den interna kommunikationen, kunnat utnyttja data i realtid och styra effektivare företaget med hjälp av ett system.

Andra typiska fördelar som kan nås är effektivare arbetsprocesser, minskade kostnader, erbjuda goda kundupplevelser, driva företaget i rätt riktning, förbättrade konkurrensfördelar, god avkastning på investeringar och kunna erbjuda det som kunderna önskar. Litteraturen påpekar ändå att det räcker inte endast att ett företag investerar en massa pengar i användarupplevelse ifall de inte är redo att göra förändringar i sina olika processer och i sin organisationsstruktur. Ledningen har en betydande roll i utvecklingen av användarupplevelsemognaden för att företaget ska kunna bli framgångsrikt i framtiden.

## **6.2 Intressanta observationer**

En av avhandlingens mest intressanta och oväntade observationer är det finländska företagets omedvetna utveckling av användarupplevelsemognad. Företaget i fallstudien hade omedvetet prioriterat användarupplevelse mycket högt i valet av det nya system som tagits i bruk. De hade inga tydliga planer på att de skulle skaffa ett system som kan skapa goda användarupplevelser, utan istället prioriterade de att få ett system som kunde styra hela verksamheten. Användarupplevelse som begrepp var aldrig en tydlig prioritet i valet av det nya systemet. Ändå värdesattes det omedvetet högt då systemet skulle vara funktionellt, flexibelt, kostnadseffektivt. Enligt vd:n användes inte användarupplevelse som begrepp i beslutsfattandet om det nya systemet. Företaget har planer på att utveckla sitt system vidare i framtiden både på användar- och kundnivå.

En annan intressant och oväntad observation som kom fram i fallstudien var att företaget inte gjort några mätningar eller samlat in information om sin affärsverksamhet på något annat sätt än i siffror. Detta är intressant då man i mätningen av användarupplevelsemognaden måste analysera vilka problem som företaget måste lösa för att kunna utvecklas i framtiden. Enligt den externa konsulten kan man dra den slutsatsen att företaget inte tidigare varit fullständigt medveten om sina problem. I och med det nya systemet och mätningen av användarupplevelsemognaden kom det fram flera större problem som företaget redan lyckats lösa, samt problem som ännu kräver lösningar. Exempel på data som företaget kunde samla in för att vara mer medveten om sina problem i framtiden är data om hur effektivt det nya systemet används, undersöka hur användarna i egentligen använder systemet och samla in data om kundupplevelser.

Användarupplevelse var ett av målen som de ville nå fastän det inte helt uppnåts. Enligt företagets försäljare är användningen av det nya systemet mer tidskrävande än det gamla. Detta är förståeligt då företaget haft det nya systemet i bruk i cirka ett år, men ingen av de andra intervjuade var av samma åsikt. Jag hade inte förväntat mig att upptäcka detta då de andra fyra övertygade mig om att systemet är enkelt och smidigt att använda. Detta återspeglar sig också i att företaget inte ännu mätt effektiviteten av det nya systemet och användarnas kunskap ligger på olika nivåer i företaget. De kanske skulle ha haft bättre chans att uppnå bättre användarupplevelse ifall de varit mera medvetna om det och därmed längre i sin mognad.

### **6.3 Begränsningar**

Avhandlingen har vissa begränsningar gällande litteraturen och fallstudien. Modellerna som presenterats har använts som ramverk i olika studier. Detta har lett till att det varit svårt att kunna koppla alla modellerna till tidigare studier, då forskare endast valt att använda vissa delar. Det har varit utmanande att bestämma hur en viss modell ska anpassas då man fritt kan göra förändringar i dem. En annan begränsning är mängden vetenskapliga källor som fokuserar på användarupplevelsemognad. Det finns en enorm mängd källor av olika experter och analytiker som behandlar ämnet från olika perspektiv, men vetenskapliga källor finns det betydligt mindre av. I vissa fall har det varit svårt att hitta mer mångsidigare tolkningar på användarupplevelsemognad då de flesta vetenskapliga källorna behandlar ämnet ur ett mer allmänt perspektiv. Det kunde ha



funnits flera mångsidiga studier om modellernas funktioner. Ett tydligt exempel på detta är Nielsens (2006) modell som beskrivs tydligt i litteraturen, men saknar studier där de skulle ha använts. De flesta källorna hänvisar endast till modellens perspektiv men den används inte direkt i någon studie. I litteraturen saknades källor där forskarna skulle ha använt en viss modell och visat hur den kan tillämpas i något företag.

Fallstudien kunde ha gjorts med flera företag för att kunna jämföra användarupplevelsemognadens utveckling. Då modellerna kan tillämpas på så olika sätt blir det också svårt att veta vilka funktioner som ska användas för att ett företag ska kunna gå vidare i sin utveckling. Modellerna påverkas mycket av ens egen tolkning och förståelse av hur de ska användas. Man kunde också ha funderat på att göra en djupare analys av användarna t.ex. med hjälp av en enkät eller användbarhetsmätning.

## **6.4 Framtida forskning**

Det skulle kunna vara intressant att forska mer i hur vanligt det är att ett företag omedvetet prioriterar användarupplevelse i sin utveckling. Man kunde också undersöka något visst projekt eller någon viss mjukvara av ett användarupplevelseperspektiv. Ett annat intressant ämne som man kunde forska vidare i är hur man kunde få effektivare användarupplevelse som en del av företags tankesätt och utvecklingsprocesser.

Ämnet är intressant och dess värde ökar hela tiden för företag. Alternativt kunde man forska vidare i hur företag kan samla in värdefull information och använda den på ett effektivt sätt av ett användarupplevelseperspektiv.

## 7 KÄLLFÖRTECKNING

Albert, W., & Tullis, T. (2013). *Measuring the user experience: collecting, analyzing, and presenting usability metrics*. Newnes.

Allam, A., & Dahlan, H. M. (2013). User experience: challenges and opportunities. *Journal of Information Systems Research and Innovation*, 3, 28-36.

Bazargan, K., Rezaeian, A., & Hafeznia, H. (2017). Measuring and evaluating the user experience strategy maturity of spatial web-based projects: a case study of Tehran web-based map. In *International Conference on Human-Computer Interaction* (pp. 631-644). Springer, Cham.

Carroll, J.M., & Thomas, J.C. (1988). *Fun.SIGCHI Bulletin*, 19, pp.21–4.

Chapman, L., & Plewes, S. (2014, June). A UX maturity model: effective introduction of UX into organizations. In *International Conference of Design, User Experience, and Usability* (pp. 12-22). Springer, Cham.

Denscombe, Martin (2000). *Forskningshandboken – för småsakliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*.

Desmet, P. M. A., & Hekkert, P. (2007). Framework of product experience. *International Journal of Design*, 1(1), 57-66.

Doz, Y., & Wilson, K. (2018). *Ringtone: Exploring the Rise and Fall of Nokia in Mobile Phones*. Oxford University Press.

Eklund, G. (2016). *Forskningsmetodik–Kvalitativa metoder*.

Fraser, J., & Plewes, S. (2015). Applications of a UX maturity model to influencing HF best practices in technology centric companies–Lessons from Edison. *Procedia Manufacturing*, 3, 626-631.

Gabriel-Petit, P. (2006). Why UX Should Matter to Software Companies?

Gualtieri, M. (2009). Best practices in user experience (UX) design. Design Compelling User Experiences to Wow your Customers, 1-17.

Hassenzahl, M. (2001) The Effect of Perceived Hedonic Quality on Product Appealingness. *International Journal of Human-Computer Interaction* 13 (4): 481–499.

Hassenzahl, M., Diefenbach, S., & A. Göritz. (2010). Needs, Affect, and Interactive Products – Facets of User Experience. *Interacting with Computers* 22 (5): 353–362.

Hassenzahl, M., Platz, A., Burmester, M., & Lehner, K. (2000). Hedonic and Ergonomic Quality Aspects Determine a Software's Appeal. CHI' 00: Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems. *ACM* 2 (1): 201–208.

Hassenzahl, M., & Tractinsky, N. (2006). User experience-a research agenda. *Behaviour & information technology*, 25(2), 91-97.

Hippel, E. Von (2005). *Democratizing Innovation*. The MIT Press.

Jung, T., Kaß, C., Schramm, T., & Zapf, D. (2017). So what really is user experience? An experimental study of user needs and emotional responses as underlying constructs. *Ergonomics*, 60(12), 1601-1620.

Karapanos, E., Zimmerman, J., Forlizzi, J., & Martens, J.-B. (2009). User Experience over Time: An Initial Framework.

Komischke, T. (2009, July). Integrating User Experience into a Software Development Company—A Case Study. In *International Conference on Human Centered Design* (pp. 221-229). Springer, Berlin, Heidelberg.

Kurosu, M. (Ed.). (2009). Human Centered Design: First International Conference, HCD 2009, Held as Part of HCI International 2009, San Diego, CA, USA, July 19-24, 2009 Proceedings (Vol. 5619). Springer Science & Business Media.

Law, E. L. C., Roto, V., Hassenzahl, M., Vermeeren, A. P., & Kort, J. (2009). Understanding, scoping and defining user experience: a survey approach. In Proceedings of the SIGCHI conference on human factors in computing systems (pp. 719-728). ACM.

Minge, M. (2011). "Dynamische Aspekte des Nutzungserlebens der Interaktion mit technischen Systemen." [Dynamic Aspects of User Experience of Interaction with Technology]. Doctoral dissertation. Berlin: Technische Universität. [http://www.kke.tu-berlin.de/menue/ueber\\_uns/team/michael\\_minge/](http://www.kke.tu-berlin.de/menue/ueber_uns/team/michael_minge/).

Mirnig, A. G., Meschtscherjakov, A., Wurhofer, D., Meneweger, T., & Tscheligi, M. (2015). A formal analysis of the ISO 9241-210 definition of user experience. In Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems (pp. 437-450). ACM.

Möller, J. (2018). Actions for Increasing an Organization's UX Maturity.

Nichols, K., & Chesnut, D. (2014). Ux for dummies. [Taget den 22 maj 2019 från <https://ebookcentral.proquest.com>]

Nielsen, J. (2006). Corporate usability maturity: Stages 1-4. *Nielsen Norman Group*.

Nielsen, J. (2006). Corporate usability maturity: Stages 5-8. *Nielsen Norman Group*.

Pohlmeyer, A. E. (2011). "Identifying Attribute Importance in Early Product Development." Doctoral dissertation. Berlin: Technische Universität. [https://opus4.kobv.de/opus4-tuberlin/files/3274/pohlmeyer\\_anna.pdf](https://opus4.kobv.de/opus4-tuberlin/files/3274/pohlmeyer_anna.pdf).

Rabionet, S. E. (2011). How I Learned to Design and Conduct Semi-Structured Interviews: An Ongoing and Continuous Journey. *Qualitative Report*, 16(2), 563-566

Salah, D., Paige, R., & Cairns, P. (2014, September). Integrating agile development processes and user centred design-a place for usability maturity models?. In *International Conference on Human-Centred Software Engineering* (pp. 108-125). Springer, Berlin, Heidelberg.

Scapin, D. L., Senach, B., Trousse, B., & Pallot, M. (2012). User experience: Buzzword or new paradigm?. In *ACHI 2012, The Fifth International Conference on Advances in Computer-Human Interactions*.

Sherman, R. R., & Webb, R. B. (2004). *Qualitative research in education*. Routledge.

Sproll, S., Peissner, M., & Sturm, C. (2010). From product concept to user experience: exploring UX potentials at early product stages. In *Proceedings of the 6th Nordic Conference on Human-Computer Interaction: Extending Boundaries* (pp. 473-482). ACM.

Sundbo, J., and Toivonen, M. (2012). *User-based Innovation in Services*. Edward Elgar Pub.

Sward, D. (2006). *Measuring the Business Value of Information Technology*. Intel Press

Sward D., & MacArthur, G. (2007). Making user experience a business strategy. In E. Law et al. (eds.), *Proceedings of the Workshop on Towards a UX Manifesto*, 3 Sept. 2007, Lancaster, UK (pp 35-40).

Szabó, B., & Hercegi, K. (2017). Research questions on integrating user experience approaches into software development processes. In *Cognitive Infocommunications (CogInfoCom), 2017 8th IEEE International Conference on* (pp. 000243-000246). IEEE.

Thüring, M., & Mahlke, S. (2007). "Usability, Aesthetics and Emotions in Human-Technology Interaction." *International Journal of Psychology* 42 (4): 253–264.

Van Tyne, S. (2009). Corporate user-experience maturity model. In *International Conference on Human Centered Design*(pp. 635-639). Springer, Berlin, Heidelberg.

Veling, L. (2013). Why is User Experience Design (UED) important for Organizational Success?.

Whiteside, J., & Wixon, D. (1987). The dialectic of usability engineering. In INTERACT 87 – 2nd IFIP International Conference on Human –Computer Interaction. September 1 – 4, 1987, Stuttgart, Germany, pp. 17 – 20.

## **8 BILAGOR**

### **Intervjuguide på svenska**

Forskningsfrågor 10-16 st.

1. Hur skulle ni definiera användarupplevelse i ert företag? Hur ser ni på användarupplevelse?
2. Varför bestämde ni att byta ERP-system? Vilka mål strävar ni efter med det nya systemet?
3. Vad anser ni att borde förbättras? Vilka problem har uppstått? Varför?
4. Har ni något specifikt team som arbetar med användarupplevelse utveckling?
5. Har ni utbildat er personal till att använda det nya systemet?
6. Hur har försäljningen/verksamheten påverkats av det nya systemet? Ökad försäljning/effektivitet?
7. Vilka framtida mål har företaget ur ett användarupplevelseperspektiv?
8. Hur anser ni att branschen kommer att förändras i framtiden?
9. Vilka konkurrensfördelar anser ni att ni har inom branschen och ur ett användarupplevelseperspektiv?
10. Vilka krav är de viktigaste att uppfyllas för era kunder?
11. Har ni gjort undersökningar på kundupplevelser? Resultat?
12. Hurudan bild har era kunder av ert företag?
13. Vilka konkurrenter har ni? Har de något som ni inte ännu har?
14. Hur är era olika team uppbyggda och hur fungerar de?
15. Har ni använt er av extern hjälp för att ta i bruk det nya systemen för att snabbare få förändringen igång?
16. Hur har ert beslutsfattande gällande mjukvarusystem fungerat?

## Intervjuguide på finska

Tutkimuskysymykset 10-16.

1. Mitä käyttäjäkokemus (user experience) tarkoittaa?
2. Miten määrittelet käyttäjäkokemuksesi yrityksessäsi? Miten tarkastelette käyttäjäkokemusta?
3. Miksi päätitte vaihtaa ERP-järjestelmää? Mitä tavoitteita pyritte saavuttamaan uuden järjestelmän avulla?
4. Mitä mielestäsi pitäisi parantaa (teknologia näkökulmasta)? Mitä ongelmia on syntynyt?
5. Onko teillä tiettyä tiimiä, joka työskentelee käyttäjäkokemuksen parissa?
6. Miten olette kouluttaneet henkilökuntaa käyttämään uutta järjestelmää?
7. Miten uusi järjestelmä on vaikuttanut myyntiin / liiketoimintaan? Lisännyt myyntiä / tehokkuutta?
8. Millaisia tulevaisuuden tavoitteita yrityksellä on käyttäjäkokemuksen näkökulmasta?
9. Miten näette alanne kehittyvän tulevaisuudessa?
10. Mitä kilpailuetuja Eahlströmillä on verrattuna muihin samalla alalla oleviin yhtiöihin?
11. Mitkä ovat tärkeimmät vaatimukset mitä asiakkailla on yleensä?
12. Oletteko tehnyt kyselyjä asiakaskokemuksista? Tulokset?
13. Millainen kuva asiakkailla on yrityksestänne?
14. Mitä kilpailijoita teillä on? Onko heillä jotain, jota teillä ei vielä ole?
15. Miten eri työryhmät ovat rakennettu Eahlströmillä?
16. Ulkoistitteko uuden järjestelmän käyttöönoton, jotta saataisiin nopeammin uusi järjestelmä käyttöön? Miten uusia järjestelmiä koskevat päätökset ovat toimineet?