

BOCONCEPT'S BÆREDYGTIGE IMPLEMENTERING

Udarbejdet af
Rasmus Norge Jensen

Studienummer:	20137113
Afleveret den:	12.08.2019
Antal tegn:	130.581

BoConcept®



AALBORG UNIVERSITET

Indholdsfortegnelse

Udarbejdet af Rasmus Norge Jensen	1
Abstracts	4
Indledning	5
Problemstilling.....	6
Problemformulering.....	7
<i>Undersøgelsesspørgsmål</i>	<i>7</i>
Primær litteratur	8
Undersøgellesdesign	10
<i>Metode.....</i>	<i>10</i>
<i>Arbejdsproces og struktureringen af specialet</i>	<i>11</i>
<i>Empiri.....</i>	<i>14</i>
<i>Semistruktureret interviewform</i>	<i>16</i>
<i>Pragmatismen og Design Thinking</i>	<i>17</i>
<i>Design Thinking.....</i>	<i>19</i>
Redegørelse af møbelbranchen.....	21
<i>BoConcept.....</i>	<i>28</i>
Begrebet bæredygtig udvikling	32
FN's 17 verdensmål.....	33
Interviewanalyse: Jiro Kawakita (KJ-Metoden)	37
<i>KJ-metoden</i>	<i>37</i>
Interviewanalyse	39
Design bidrag	57
<i>Interaktions Design.....</i>	<i>57</i>
<i>User-experience and usability.....</i>	<i>58</i>
<i>Garretts 5 lags model</i>	<i>60</i>
Usability	61
<i>The Strategy Plane</i>	<i>62</i>
<i>The Scope Plane</i>	<i>64</i>
<i>The Structure Plane</i>	<i>66</i>
<i>The Skeleton Plane.....</i>	<i>68</i>

12/8-2019

The Surface Pane.....	69
Konklusion	70
• Litteraturliste	71

Abstracts

The purpose of this Master paper is to enlighten, how I through a design proposal for BoConcept's webpage, can help BoConcept as a brand to outer their already implemented sustainable efforts in their workplace. This goes for BoConcept's actions to how the products are produced and their origin, as well as how they strive to optimize their sustainable employee operations. Through a methodical approach through presentations of empiricism, scientific theory and BoConcept as a business, I used a semistructured interview with preparations to an analysis, consequentially ending up with a design proposal.

Indledning

Denne specialeafhandling er skrevet ved kandidatuddannelsen i Interaktive Digitale Medier på Aalborg Universitet (AAU), i samarbejde med den danske møbelvirksomhed BoConcept A/S. Specialet omhandler en forståelse for hvilke udfordringer en møbelvirksomhed står overfor, i en tid hvor global opvarmning er i fokus, og hvor branchen går mod en grønnere fremtid. Jeg vil på baggrund af samarbejdet med BoConcept, finde frem til hvordan deres koncern, kan formidle deres nuværende bæredygtige initiativer ud til deres kunder.

Disse bæredygtige initiativer skal fungere som kravspecifikationer for et digitalt designforslag, med fokus på at formidle BoConcept's bæredygtige initiativer. Dette vil jeg gøre gennem en redegørelse for og analyse af min interviewanalyse med BoConcept, samt forskellige teorier indenfor digital design.

Sammenspillet mellem mit analytiske tiltag og min empiri, har til formål at komme frem til hvilke bæredygtige elementer koncernen har, og hvordan en digital designforslag kan sætte rammerne for, hvad disse elementer kan kommunikeres ud brugeren på.

Problemstilling

Opgavens problemstilling tager udgangspunkt ud fra min personlige undren vedrørende genbrug og bæredygtighed i møbelbranchen. Dernæst vil jeg i det kommende afsnit redegøre for min undren og motivation, og endelig fremlægge min problemstilling knyttet op mod BoConcept's færden mod en grønnere omstilling i møbelbranchen. Lige præcis hvordan problemstillingen dannes, redegøres der for løbende gennem de forskellige afsnit i specialet.

Efter at have være bosat i Aalborg i omegnen af 7 år, så finder jeg mig selv ofte undre, hvordan det kan være muligt, at jeg kan gå forbi diverse efterladte madrasser, møbler, hårde hvidevarer eller andre slags husstandsprodukter, der er efterladt ved den nærmeste kantsten. Der er som om at der i Danmark er en tendens til, at borgerne i landets større byer, bruger byens lokale gader som deres egen losseplads. Har borgeren valgt den nemme løsning, ved at få andre til at rydde op efter dem? Måske er borgerne oprigtigt ligeglade med deres ansvar, at de ikke selv gider afskaffe deres ejendele hos den nærmeste genbrugsplads? Eller er det simpelthen produkternes design den er gal med? Kan det virkelig passe, at det er billigere at købe nyt, end at få repareret den sofa eller de spisestole, der måske kun fejlede mindre skader? Og kan ingen af delene fra de efterladte produkter genbruges? Desværre føler jeg, at jeg stiller mig selv disse spørgsmål alt for ofte, og mangler svar på hvordan vi kan komme byens forladte møbler til livs.

Foruden ovenstående så bunder min undren også ud i, at jeg er bekymret over, hvordan vi som en global enhed, ikke sammen kan redde kloden for global opvarmning. Efter min mening ligger en af de største problematikker, i hvem der bør gå forrest i denne politiske kamp om at redde kloden. Vores kommende generationer burde ikke lide under at vi globalt set ikke kan samarbejde, om at redde planeten og alt dens liv. Hvis vi politisk set ikke kan enes om at ændre på verdenssituationen, så må vi som forbruger, der køber produkter fra diverse producenter, tage afstand til dem, der er med til at skade planeten. Vi må i stedet støtte op om de producenter, der gør noget positivt for miljøet og er med til at gavne klimaet. For mit vedkommende virker det til at vi som forbruger, har skabt en mani ved konstant at købe nye produkter, i stedet for enten at få de gamle repareret, købe brugt, eller give sine forældet produkter nyt liv, i stedet for at smide dem ud til storskrald.

Dernæst kommer min motivation i spil, hvor jeg ønsker at udarbejde et undersøgelsesfelt, der bunder ud i to overordnede interesser; 1) bæredygtig møbelbranche og IT-orienteret løsningsmodeller, og 2) hvordan vi i fællesskab globalt set, kan samarbejde om at bekæmpe nutidens klimakrise. Derfor vil jeg i specieleafhandlingen dykke dybere ned i emnet og således begynde undersøgelsen med at kigge

nærmere på, hvad der ligger til grunde for at møbler og andre husstandsprodukter, ender op i bybilleder eller ser sine sidste dage på lossepladserne landet rundt. Desuden har jeg aktivt, i samarbejde med min bror, haft et sideprojekt ved siden af min uddannelse og hans arbejde, hvor vi købte brugte møbler fra diverse dødsbo, genbrugsbutikker og loppemarkeder, istandsatte dem og solgte dem videre gennem sociale medier. Herfra stammer min interesse for møbler, ved at tilbyde forbrugere et mere bæredygtigt alternativ, i stedet for at købe nye møbler.

Problemformulering

Både forbrugerne, møbelbranchen og deres franchisetager gør at BoConcept retter fokus mod bæredygtighed og "tvinger" dem ud i denne omstilling (bilag 1, l. 238-250). Derudover har De Forenede Nationer har dannet 17 målsætninger for at opnå en fælles grønnere fremtid. Disse mål skal indfries inden 2030 (Verdensmaalene.dk) – og er ligesom forbrugerne og branchen med til at BoConcept må igangsætte denne omstilling. Så hvordan kan BoConcept opfylde FN's krav til en bæredygtig udvikling indenfor møbelindustrien, hvad bør der ændres på og hvilke dele opfylder de allerede?

Disse spørgsmål har ledt mig frem til følgende problemformulering samt undersøgelsesspørgsmål:

"Hvordan etablerer BoConcept bæredygtighed ind i deres organisation og hvorfor bør disse kommunikeres ud?"

Undersøgelsesspørgsmål

- Hvilke bæredygtige initiativer besidder møbelproducenten allerede?
- Hvordan finder kunderne deres viden om producentens produkter?

Disse undersøgelsesspørgsmål fungerer som rammesætningen for at undersøge hvilke bæredygtige initiativer, BoConcept allerede besidder og hvilke initiativer de ikke satser på. Derfor er jeg nødsaget til at begrænse min indsats, og fokusere på de initiativer BoConcept ønsker at kommunikere ud, da jeg ikke kan inkludere alle initiativerne i denne specialeafhandling. Derfor vil jeg argumentere i min interviewanalyse, de vigtigste dele som vil gavne BoConcept's grønne profil udadtil.

Primær litteratur

Den primære litteratur jeg har udvalgt til denne specialeafhandling, ligger til grunde for hvordan virksomheder kan arbejde mere bæredygtigt, således at bæredygtighed påvirker hele forretningsmodellen, designprocesserne og i sidste ende kunderne. Jeg vil forsøge at finde frem til de relevante elementer fra bæredygtig udvikling, sammen med studierelevante teorier, der kan være med til at besvare min problemstilling. Nedenfor vil jeg klarlægge den udvalgte primære litteratur, og hvorfor jeg har valgt disse teorier. Valget af litteratur er afgørende, da mit speciale er udarbejdet på et teoretisk plan, samt gennem en pragmatisk videnskabsteoretisk tilgang, der til slut vil ende ud i et designforslag, der vil tage udgangspunkt i netop denne litteratur.

Elementerne indenfor bæredygtig udvikling som jeg arbejder ud fra, stammer fra Brundtland rapporten *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment* (1985). Rapporten er den første til at definere bæredygtighed og bæredygtig udvikling som et begreb. Jeg finder rapporten væsentlig, idet møbelbranchen står overfor en grønnere fremtid, og at Brundtland allerede tilbage i slut 80'erne, satte grundstenen for, hvordan vi kunne komme global opvarmning og hungersnød til livs. I forlængelse med Brundtland rapporten og afsnittet vedrørende FN's 17 verdensmål, samt værket *Change by Design* (2009) af Tim Brown, for at kunne styrke det teoretiske baggrund og nå et fyldestgørende resultat for dette speciale. Med Tim Browns værk *Change by Design*, til at ændre min forståelse for, hvordan innovative designprocesser kan implementeres til en allerede eksisterende virksomhed, der vil omstille sig mod en grønnere profil. Én af grundstenene i *Change by Design*, og en væsentlig grund til jeg bruger dette værk, er at bæredygtig forretningsstrategi er et "must", for at kunne opbygge en sund forretning med et sundt værdisæt.

Målsætningen er at bidrage til en forståelse for, hvordan innovative løsninger kan hjælpe en virksomhed som BoConcept, til at ændre på deres forretningsstrategi, der i sidste ende kan benyttes til at skabe et designforslag for en digital platform eller ændring af nuværende. Platformen skal belyse de bæredygtige initiativer BoConcept allerede yder, samt hvilke fremtidige bæredygtige målsætninger de har, for at sikre et mere bæredygtigt marked for møbelbranchen anno 2030 (United Nations). Teorien indenfor bæredygtighed og innovation

udgør første del af specialeafhandlingen, hvor anden del er baseret på IT- og designorienteret teorier. Det endelige mål er at designe et IT-baseret løsningsforslag, der kan hjælpe med at besvare min problemstilling. Med andre ord er dette speciale delt op i to dele: et analytisk bidrag og et design-bidrag. Det analytiske bidrag indebærer et sammenspil mellem teorien om bæredygtig udvikling og den førnævnte teori om design thinking – der sammen med min indsamlet empiri skal analyseres, for at nå frem til en forståelse for, hvilke bæredygtige tiltag BoConcept allerede besidder, og hvad de bør arbejde frem imod. Ved at udvælge de væsentligste fokusområder indenfor FN's 17 verdensmål, samt bæredygtig udvikling og innovation, skal disse fokusområder efterkomme min problemformulering og undersøgelsesspørgsmål, som ender ud i nogle defineret principper, som mit designforslag vil blive udarbejdet ud fra.

Disse definerede principper eller kravsspecifikationer for et designforslag, skal sammen med IT-baseret teorier indenfor interaktionsdesign, brugervenlighed og user-experience, hjælpe mig til at nå et endeligt designbidrag, der skal ende ud med en digital platform, designet for BoConcept, med henblik på deres grønne ansvarlighed og fremtidige målsætninger. De primære teorier der vil blive brugt i denne forbindelse, er bogen *The Elements of User Experience* (2010) af Jesse James Garrett, bogen *Interaction Design Beyond Human-Computer Interaction* (2015) skrevet af Jennifer Preece, Yvonne Rogers og Helen Sharp, samt Jakob Nielsen bog *Usability Engineering* (1994). Ved at benytte mig af Jesse James Garrett's model *The Five Planes*, skal modellen bruges til at fastlægge rammesætningen for den digitale platform. Jakob Nielsens usability tilgang skal hjælpe med at forståelse, hvordan brugervenligheden fungerer for den digitale platform. Dog skal det nævnes, at usability ikke er den primære målsætning for designet, idet jeg ikke foretager mig brugerundersøgelser og dermed tester designet med eventuelle brugere af BoConcept. Slutteligt er grunden til at valget faldt på interaktions design og bogen *Interaction Design*, for at sikre at designforslaget lever op til alle de kriterier, en digital platform skal besidde for at give brugeren en god brugeroplevelse og et brugbart design.

Undersøgelsesdesign

I dette undersøgelsesdesign vil jeg starte præsentere specialeafhandlingens metode, hvorefter jeg redegør for dens struktur og arbejdsproces, empiri og sluttelig dens videnskabsteori. Grunden til at undersøgelsesdesignet præsenteres her i specialet, er for at fremvise min metodiske fremgangsmåde før jeg præciserer redegørelserne og interviewanalysen.

Metode

Specialets fundament er bygget op på Dan Saffers *Diamantmodel* fra hans bog *Designing for Interaction* (2010). Valget for at bruge denne designstrategi er valgt for at sætte rammerne for den proces, jeg følger gennem hele specialet. Det skal hjælpe med at give specialet sin røde tråd, samtidigt med at designstrategien hjælper mig til at finde frem til et designforslag, der kan hjælpe BoConcept til at igangsætte deres mål om et bæredygtigt fokus.

Fremgangsmåden for Saffer's diamantmodel er opdelt i fire dele (Saffer, 2010, s. 53-72)

1. Framing the Problem
2. Determining Differentiators
3. Visualization and Visioning
4. Project Planning and Roadmapping

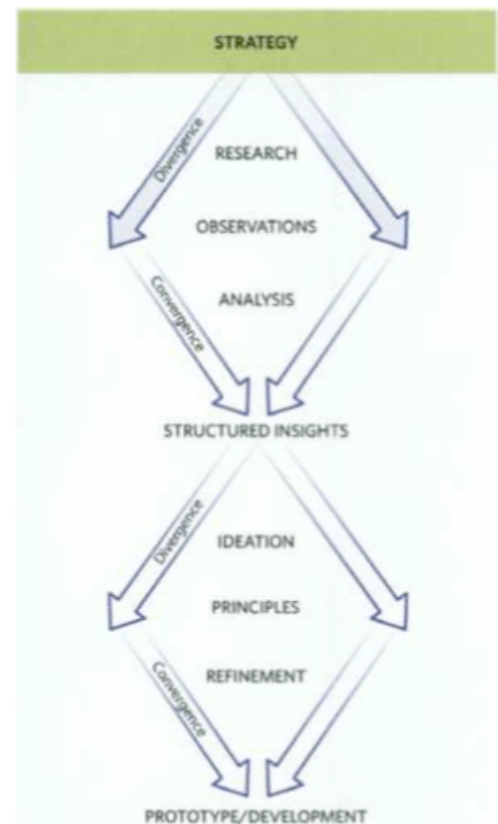
Den første del er fasen, hvor jeg definerer min problemformulering gennem min problemstilling, som dette speciale skal forsøge at løse. Jeg vil kortlægge min forståelse af den nuværende globale klimakrise, møbelbranchen og dens rolle i kampen mod klimakrisen. Derudover vil jeg også redegøre for mit interview med Henrik Lange fra Træ Design, til yderlig at hjælpe min forståelse for branchen.

I den anden fase arbejder jeg frem mod de elementer, der i sidste ende skal definere det endelige designforslag. Disse elementer kommer til at blive udtrukket fra mit interview med BoConcept, som jeg ved hjælp af udvalgte teorier, analyserer ned til brugbare contents, der skal definere designforslaget. Gennem interviewet vil jeg implementere den viden de belyser, til at

tilgodese BoConcept's ønske om at fremgå mere bæredygtigt, ved at definere deres behov og sætte disse behov op mod FN's 17 verdensmål.

I den tredje fase skal behovene og elementerne visualiseres teoretisk. Før at visualiseringen bliver til et færdig visuelt designforslag, skal den teoretisk begrundes. På baggrund af Jesse James Garretts 'The Elements of User Experience', skal denne fase danne et muligt billede på, hvordan et eventuelt designforslag vil ende ud i, ved at implementere de vigtigste elementer, fra den forrige fase, der i sidste ende kan svare på min problemformulering.

Slutteligt vil den fjerde og sidste fase konkretisere, hvordan et endeligt designforslag kan ende ud, hvor det samtidig stemmer overens med BoConcept's behov og besvarer problemformuleringen. Dette kan efterfølgende ende ud i at designforslaget bliver en fremtidig projektplan for BoConcept's fremtidige grønne omstilling.



Figur 1 Diamantmodel - Dan Saffer

Arbejdsproces og struktureringen af specialet

Modellen til højre (Figur 1) er en god visualisering af specialets arbejdsproces og den struktur jeg gennemgår i løbet af specialet. Diamantmodellen repræsenteres af to diamantformede dele, der tilsammen udgør min fremgangsmåde og skal være med opbygge specialet. Kigger man nærmere på modellens opbygning, så arbejder de to diamanter i forlængelse af hinanden. Pilene symboliserer arbejdsprocessen og hvordan specialets undersøgelse *divergerer* og *konverger*. I takt med at undersøgelsen divergerer, udvider jeg undersøgelsens brede hvorefter jeg indsnævrer undersøgelsen igen, ved at konvergere min undersøgelse ned til noget mere konkret.

Øverst i modellen ses fasen *strategy* og symboliserer strategien for specialets fremgangsmåde. Dette punkt er også startpunktet i hele designprocessen. Dan Saffer pointerer, at det i startfasen er vigtigt,

først at stille sig selv spørgsmålet, *hvad bør der designes og hvorfor*, samt beslutte sig for hvad der *ikke* skal designes (Saffer, 2010, s. 48). Dette er vigtigt at vide, for at forstå hvad værdien er for både brugeren og for organisationen. Saffer pointerer også hvor vigtigt det er i enhver begyndelse af et projekt at stille sig selv følgende spørgsmål:

"Instead of saying, 'Let's design this new widget', the first question that should be asked are 'What should we be designing that will meet our organization's' needs and the needs of our customers' and 'How should that solution be manifest: as a widget or something else entirely?'" (Saffer, 2010, s. 48).

Lægges der ud med at se nærmere på første diamant, så startes den første del ved at gå fra *strategy*-fasen og bevæger sig nedad mod *Research* og *Observations*, der sammen omhandler min behandling af de undersøgelser jeg har foretaget mig. Her *divergerer* min fremgangsmåde sig, for at brede mit *research*-felt ud og lave en fyldestgørende undersøgelse af mit problemfelt. Saffer pointerer selv at *research*-fasen bunder ud i en handling af undersøgelser, gennem flere forskellige former for midler (Saffer, 2010, s. 74).

"Designers use these research methods to obtain information about the subjects and their environment that the designers might otherwise not have known and are thus better able to design for those subjects and environments." (Saffer, 2010, s. 74).

Ud fra mine interviews og kvantitative undersøgelser jeg gør brug af, så hjælper undersøgelserne med at få den tilstrækkelige viden om møbelbranchens miljø, som jeg kan tage med videre i specialets analysedel.

I den næste del af diamantmodellen er der fokus på faserne *analysis* og *structured insights*. Analysis er fasen hvor mine interviews bliver analyseret ned til konkrete meningsdannelser, og sammen med teorier og FN's 17 verdensmål, dannes den data som skal definere min structured insight. Jeg vil ved hjælp af *KJ-Metoden* nedbryde interviewet. I faserne *analysis* og *structured insights* ændres min arbejdsproces sig fra at divergere fra de to forrige faser, til at konvergere ind mod en konkret *structured insight* af min data, der skal føres med, videre ind i den næste diamant. Saffer definerer disse to faser således:

“Structured findings are research data put into a form that can be easily understood. They can be stories, models, visualizations, personas—anything that makes the unfiltered data into something helpful and actionable.” (Saffer, 2010, s. 94).

Nu bevæger jeg mig fra *structured insights*, ind i den anden diamants første fase; *ideation* og *principles*. Ligesom ved den forrige diamant, så divergeres arbejdsprocessen, ved at komme dybdegående ind i teorierne, inden jeg i den sidste fase når frem til et færdig designforslag. Dan Saffer forklarer herunder hvilke tre kombinationer der omhandler *principles*:

- *What is known about the users, the context of use, and the design strategy.*
- *The best ideas/themes that emerged from ideation sessions.*
- *What the designer thinks is necessary for a successful project, based on experience or subject matter expertise (Saffer, 2010, s. 123).*

Slutteligt i diamantmodellen kommer jeg til modellens sidste fase; *refinement*, som er slutningen på diamantmodellen og specialeafhandlingen. I denne fase præciseres alle de praktiske detaljer, og detaljerne videreudvikles til at udgøre designforslagets endelige koncept. Saffer præciserer refinement-fasen og modellens slutning således:

“Concepts are relatively easy to come by; it is the execution of those concepts that matters. And execution is all about defining the details of the concept, fleshing it out until it works in a functionally- and aesthetically-pleasing way.” (Saffer, 2010, s. 128).

Empiri

I følgende empiriafsnit vil jeg kortlægge formålet og fremgangsmåden med de semistrukturerede interviews, jeg har foretaget med Træ Design og BoConcept. Derudover skal afsnittet danne et udgangspunkt for udarbejdelsen af interviewguiden.

Jeg har valgt at benytte mig af en kvalitativ metode, idet metoden vil give mig det bedste udbytte med henblik på min problemstilling. Derfor har jeg valgt at foretage to forskningsinterviews, hvor jeg ønsker at opnå en bedre viden omkring møbelbranchen, og finde ud af hvor branchen indsamler deres viden fra, samt hvad deres syn er på genanvendelse og bæredygtighed er fra et virksomhedsperspektiv.

Før interviewet skal foretages, er det nødvendigt at reflektere over det som Kvale og Brinkmann kalder for interviewets *hvorfor, hvad og hvordan*, fra bogen *Interview – Introduktion til et håndværk* (Brinkmann & Kvale, 2009, s. 125). *Hvorfor* bliver spurgt for at afklare formålet med undersøgelsen, hvor *hvad* er den forholdsviden om emnet, der skal tilegnes. *Hvordan* er en tilegnelse af viden om de interview- og analyseteknikker, som anvendes til udførelsen af interviewet (Brinkmann & Kvale, 2009, s. 125-126). Disse tre spørgeord vil danne interviewguidens ramme, og er essentielle at forholde sig til, idet de kan åbne op for forskellige perspektiver i et interview. I bogen *Kvalitative metoder – En grundbog* (2010) italesættes der ydermere, at det bør gøres klart *hvad* det er man ønsker at vide noget om, før man overvejer, *hvordan* man på bedst mulig vis opnår den ønskede viden (Brinkmann & Tanggaard, 2010, s. 37).

Det første interview er med Henrik Larsen, medstifter af Træ Design og medejer af familievirksomheden Trævarefabrikkernes Udsalg. Hensigten med dette interview er at få en for forståelse for møbelbranchen, i henhold til hvilken retning branchen bevæger sig hen imod, hvem der har ansvaret for de efterladte møbler i bybilledet, samt hvordan bæredygtig udvikling påvirker branchen. Det andet og længste interview er med Lene og Christine fra BoConcept. Idet denne specialeafhandling omhandler BoConcept og hvordan de kan etablere bæredygtighed ind i deres organisation, får dette interview den største indflydelse for specialet, og skal på baggrund af netop dette interview, samt et opfølgende interview med Lene, ende ud i et designforslag. Her vil der sættes fokus på, hvad og hvordan BoConcept bør kommunikere

deres bæredygtige tilgang ud. Overstående interviews foregår gennem en normal dialog, ved brug af et semistruktureret interviewform. Inden de to interviews blev foretaget, udarbejdede jeg to interviewguides, der havde til formål at tilrettelægge mine interviews og skabe et overblik, der hjalp mig til at holde oversigt om hvorvidt alt blev indfriet og afdækket, og at samtalen blev holdt indenfor undersøgelses rammer (Brinkmann & Tanggaard, 2010, s. 40-41). Jeg henviser til bilag 3 og bilag 4 for de to fyldestgørende interviewguides.

Spørgsmålene fra interviewguiden blev udarbejdet til interview- og forskningsspørgsmål, der havde til formål at søge en forståelse for mine interviewpersoners perspektiver og viden indenfor møbelbranchen, og kortlægge hvilke bæredygtige elementer virksomheden besidder eller ej. De fastlagte forskningsspørgsmål skal fungere som styrende for de planlagte interviewspørgsmål, men ifølge Brinkmann så betyder det ikke, at man ikke kan afvige fra de præfabrikerede spørgsmål, for at give interviewpersonen plads til at ydre sine tanker (Brinkmann & Tanggaard, 2010, s. 38).

Semistruktureret interviewform

Valget af interviewform faldt på en semistruktureret tilgang til mine interviews, idet mine undersøgelser udspringer fra en kvalitativ undersøgelse, der ifølge Brinkmann og Tanggaard er en af de mest udbredte interviewformer indenfor human- og samfundsvidenskaben, og oftest anvendes i moderne interviewforskning (Brinkmann & Tanggaard, 2010, s. 37).

Som nævnt i det ovenstående empiriafsnit, så er min hensigt med disse interviews at få en overordnet forståelse for møbelbranchen, særligt i relation til BoConcept og hvordan virksomheden opererer indenfor branchen, samt hvilke bæredygtige aspekter de besidder og ikke-besidder. Disse indsigter og perspektiver skal tages med videre i min undersøgelse og analyse. For så at få de mest fyldestgørende svar på mine interviewspørgsmål, faldt valget på en interviewform, der giver interviewpersonen lov til at italesætte perspektiver ud fra et tilgivet tema. Formålet er at skabe en uformel stemning under interviewet, for at give interviewpersonen plads og mulighed til ikke at forholde sig kun til interviewguiden, men i håb om at finde frem til en brugbar viden – viden som jeg, som interviewer, ikke nødvendigvis har "planlagt" forinden. Interviewet er således ikke nøje planlagt og struktureret, men skaber i stedet mulighed for interviewpersonen, til at komme ud på et sidespor, dog med interviewguiden og dens temaer in mente, for at sikre en vis struktur og indfrielse på interviewguidens spørgsmål.

Kendetegnet det semistrukturerede interview er dens løse struktur, hvor de forberedte interviewspørgsmål, ikke nødvendigvis stilles i interviewguidens bestemt rækkefølge, idet formålet og fordelene ved denne interviewform er, at man kan tilpasse spørgsmålene til interviewpersonernes svar. Dette giver mig som interviewer mulighed for at spørge ind til nogle bestemte svar og dermed bevæge sig udover interviewguiden, hvis svaret var uforudset, men dog vurderes som relevant (Brinkmann & Tanggaard, 2010, s. 38). Alan Bryman beskriver netop i sin bog *Social Research Methods* (2012), denne fleksible og minimale struktur, som værende en måde at åbne op for interviewpersonens perspektiv og sociale forståelse:

"Keeping structure to a minimum is supposed to enhance the opportunity of genuinely revealing the perspectives of the people you are studying" (Bryman, 2012, s. 403).

I praksis foregår de to interviews gennem ren dialog. Interviewet med Henrik fra Trævarefabrikkernes Udsalg vil foregå telefonisk, hvor samtalen vil blive optaget og derefter transskriberet. Samtalen med Lene og Christine fra BoConcept vil foregå gennem et face-to-face interview med begge, ved BoConcept's hovedkontor i Herning. Samtalen vil blive optaget gennem en diktafon, og vil ligesom interviewet med Henrik, bliver transskriberet ned på papir, for derefter at kunne bruges til interviewanalyse senere hen i specialet.

Pragmatismen og Design Thinking

Jeg vil i dette afsnit redegøre for mit videnskabsteoretiske valg *pragmatismen*, der med sin rolle i dette speciale, skal være en konceptuel rammesætning for design thinking. På baggrund af Anna Rylander's oversigt af *Pragmatism and Design Research* (2012) og bogen *Kvalitativ udforskning af hverdagslivet* (2012), samt artiklen *Pragmatism and Design Thinking* (2014) vil jeg redegøre for mit videnskabsteoretiske valg, samt hvordan John Deweys version af den pragmatistiske filosofi, kan gavne min design proces. Jeg bruger tilgangen til at bearbejde min empiri i det kommende afsnit.

De klassiske definitioner af pragmatismen, lærer os at tænke på de praktiske konsekvenser som følger af at acceptere en tro. Kernen i den pragmatistiske tanke er synspunktet om, at vores teorier skal knyttes til erfaring eller praksis (Rylander, 2012, s. 3). Pragmatismen så dagens lys tilbage omkring 1870'erne, da en gruppe filosoffer og advokater fra Harvard University, diskuterede emnet i deres filosofiske klub "The Metaphysical Club". To af medlemmerne var Charles Sanders Peirce og William James, der begge var med til at forme pragmatismen og introducere dens principper (Rylander, 2012, s. 3). Men det var filosofen John Dewey (1859-1952), der fortsatte og videreudviklede den traditionelle pragmatisme som Peirce og James startede.

Dewey's tilgang til pragmatisme kan ses som en kombination baseret på Peirces videnskabelige drivkraft og James' mere humanistiske grad af pragmatisme, med fokus på den legemlige oplevelse. Modsætning til Peirce's smalle og konventionelle forståelse af videnskaben, så var Dewey's forståelse meget bredere. Ofte blev pragmatismen betegnet som et opgør med forskelligheden om, at *erkendelse* er en passiv repræsentation af den nuværende verden,

menneskeheden lever i. Hans intentioner var at bevare videnskabens rigorøshed til filosofisk tænkning, der gør det anvendeligt at bruge i praksis til hverdagens små og store problemer (Rylander, 2012, s. 13).

Hans ønske var at renovere filosofi under inspiration fra videnskaben – ikke forstået som i at han ville have, at filosofi skulle blive til videnskab, eller bruge alle filosofiens metoder. Ifølge Dewey så er problemet med filosoffer gennem historien, at de hver især har "lånt" konklusioner fra en kæde af specielle analyser fra diverse kilder, der var baseret på fremherskende tendenser, efter deres tids aktuelle videnskab, og tilføjet dem til filosofien, og forsømmer dermed deres empiriske kilder eller implikation (Rylander, 2012, s. 14).

Dewey mener, at man aktivt er nødt for at erkende og engagere sig i aktiviteter og medmenneskelighed for at opnå stimuli, og bruge denne stimuli i et bestemt formål. Kobler man dette op til BoConcept's nuværende problemstilling, vil BoConcept's formål være at opnå en grønnere omstilling for virksomheden (Brinkmann, 2012, s. 62-65).

BoConcept står i en nuværende situation, hvor de erkender, at deres nuværende forretningsmodel, -processer og -tiltag heraf, ikke er optimalt i forhold til de behov som deres forbrugere, såvel som konkurrenter i møbelbranchen, har, hvad angår en bæredygtig og grønnere omstilling. Derfor ser de sig nødtaget til at tænke og handle i henholdsvis nye baner for at opfylde disse krav, hvoraf spiller konceptet om idé-tænkning rolle. Dewey mener, at en idé ikke nødvendigvis venter på at blive opdaget, men at en idé (allerede) er et redskab man besidder for at kunne udvikle sig selv, i takt med omverdenen vi allerede lever i. Således har BoConcept har tilgang til forskellige stimuli og "ideer" via forskning, teknologi og allerede værende løsningskoncepter/-muligheder, og er nu nødt for at overføre og tilpasse idéen til egen gevinst. Således kan man sige, at BoConcept er i et *tænkende* stadie, hvor jeg, via denne afhandling, kan bidrage med et designforslag som en måde at klarificere en bestemt idé på. Således kan dette skabe en videre aktiv refleksiv proces, som forhåbentligvis kan overføres i en direkte resultatorienteret handling (Brinkmann, 2012, s. 62-65) (Dalsgaard, 2014, s. 149).

Design Thinking

I forlængelse af ovenstående afsnit, ønsker vi at knytte pragmatismen op mod begrebet '*design thinking*'. Allerede nu kan der det konstateres at BoConcept står i en situation, hvor de er nødt for at udarbejde et mere bæredygtigt produkt, hvad angår deres forretningsmodel. Grundlaget for dette bunder ud i et socialt, globalt dilemma, såvel som konkurrencemæssigt internt i møbelbranchen. Derfor har de brug for innovativ tænkning, hvor design thinking kan bruges som et middel, til at nå et endelig, meningsfuldt produkt – en grønnere og mere bæredygtig forretning.

Ovennævnte kan støttes op om/har medhold, via Tim Brown (2009), der mener at man, i en innovativ proces, i korte træk, har brug for balancerede nye valg og produkter som tilbyder effektivitet og tilgængelighed, og slutteligt er til gavn for at tackle problemer vi som individer og samfund står ovenfor i dagligdagen (Brown, 2009, s. 3) Design thinking handler om præcis denne konkretiserede proces mod et bestemt formål.

Først og fremmest, vil der være hensigtsmæssigt at der etableres visse kontrollerede begrænsninger/rammer, for på denne måde at optimalisere og arbejde mod en mere favoribel overlappende sekvens, kontra en mere struktureret og lineær proces. Derfor er det vigtigt at man som design thinker forholder sig til følgende områder: 1) *feasibility*, hvad er reelt set muligt at etablere i fremtiden; 2) *viability*, hvorvidt det endelige produkt anses som værende bæredygtigt; og 3) *desirability*, giver produktet mening for mennesket eller virksomheden. Dernæst vil det være fornuftigt at inddrage '*three spaces of innovation*' som værktøj videre ind i sin proces (Brown, 2009, s. 15-21).

Processen henstilles mod at producere og skabe nye innovative valg, som fornævnt ikke nødvendigvis behøver at være en lineær proces. En del af processen er såkaldte loops, som knyttet op mod pragmatismen, handler om aktiv intellektuel såvel som emotionelle stimuli og refleksion op mod et bestemt produkt. Der skal dog erkendes, at der i en designproces vil være

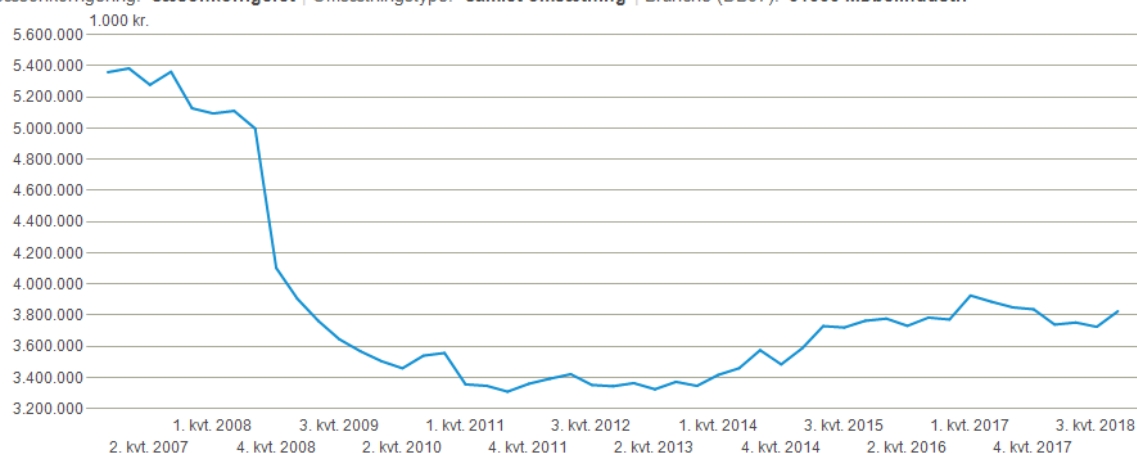
en mere relevant og brugbar måde at begynde på, såvel som bestemte pilepæler at forholde sig til undervejs. Design thinking vil finde sin *inspiration* i, hvilken problemstilling eller situation, som ligger til grunde for motivationen før søgning efter en løsning heraf. Processen kan derfor i stor grad bidrage til yderlig øget motivation og inspiration, og trods udarbejdelsen er mod samme formål, kan der skabes mulighed for en eller flere retningsskift i processen. Dermed kan der konstateres, at der ikke nødvendigvis findes én bestemt design proces – det kan være så mangt. Også afhængigt af hvem man designer til, vil der ved aktiv deltagelse fremlægges forskellige argumentationer, som til en hver tid kan forme designprocessens videre forløb og eventuelle løsninger heraf. Således kan man bevæge sig indover i næste fase, *ideation*, hvor der vil være oplagt, hvis muligheden er der, til at eksperimentere med (videre-)udvikling og testing af ideer i en virkelighedsnær kontekst som mulig. Dernæst vil det være essentielt, at der indsamles og kommunikeres tilstrækkelig information og viden om pågældende emne, for at definere en løsning, og endeligt støtte op om, og argumentere for *implementering* af et endeligt produkt i den pågældende branche (Brown, 2009, s. 15-21 + 106-108).

Redegørelse af møbelbranchen

Til at starte med vil jeg kigge nærmere på den danske møbelindustri historie, samt hvilken position nutidens marked befinder sig i, hvorefter jeg vil se nærmere på det europæiske marked, og se hvilken retning møbelbranchen bevæger sig henimod.

Ses der tilbage på den danske møbelbranches historie, så huskes den som værende én af de mest anerkendte producenter indenfor møbeldesign globalt set. Smukke og tidsløse borde og stole, hvor designet var bygget på dyder som funktionalisme, enkelthed og en respekt for solide materialer og godt håndværk. Hvor danske personligheder som Kaare Klint, Børge Mogensen og Hans Wegner, til danske franchise-kæder som Jysk Sengetøjslager og HAY-møbler, der hver især har været med til at danne vores internationale møbelhistorie (Berlingske: Torben Weirup, 2006). Sammen har disse danske arkitekter og danske fabrikanter, det seneste århundrede og frem til den dag i dag, taget verden med storm og hjulpet til at Danmark globalt set er blåstemplet, som et af verdens førende lande indenfor møbelbranchen og designmøbler (Berlingske: Torben Weirup, 2006). Ifølge Per H. Hansen, forfatteren bag *'Da danske møbler blev moderne'* og professor i business history på CBS, så var samarbejdet mellem snedkerne og designerne med til, at den danske møbelindustri har bibeholdt en relativt høj markedsandel, som ifølge ham kan tilskrives den brandings værdi Danmark har som foregangsland indenfor designmøbler, der startede helt tilbage i 1950'erne og fik medvind i takt med den industrielle revolution (Berlingske: Torben Weirup, 2006).

Springer vi frem til nyere tid, nærmere 2005, så berettede Danish Furniture (Foreningen for Dansk Møbelindustri), ifølge Dansk Møbeldesign hjemmeside, at Danmark var det førende land indenfor møbelproduktion og -eksport ift. indbyggertallet (2005), og at mere end 82% af dens produktion eksporteres, hvilket udgjorde ca. 15,9 mia. DKK, og gjorde møbelindustrien til det sjette største eksporterhverv i dansk industri (Dansk Møbel Design). Men to år efter da finanskrisen ramte verden, fik den også store konsekvenser for den danske møbelindustri, og fik en stor indflydelse på branchens årlige omsætninger, som grafen nedenfor illustrerer fra Danmarks Statistik (Figur 2).

Industriens salg (kvartal)Sæsonkorrigering: **Sæsonkorrigeret** | Omsætningstype: **Samlet omsætning** | Branche (DB07): **31000 Møbelindustri**

Kilde: Danmarks Statistik

Figur 2 Danmarks statistik – møbelindustrien 2007-2018

Finanskrisen fik den danske møbelindustri til at gå fra en årlig omsætning på 5.4 milliarder (1. kvartal 2007), til et gigantisk fald cirka 4 år efter, med en årlig omsætning på 3.3 milliarder (3. kvartal 2011) - hvilket svarer til fald på over 40% (Figur 2). Først i 4. kvartal 2013 begyndte den danske møbelindustri at få opgang og komme op fra det hul, finanskrisen bragte den i (Figur 2). Siden finanskrisen har industrien haft svært ved at få vækstkurven til at pege opad, på såvel det danske marked, som det europæiske (DST)

Definitionen på den danske møbelbranche kan inddeles i flere hovedgrupper: 1) boligmøbler, 2) erhverv- og kontraktmøbler og 3) designmøbler – hvor den største gruppe udgøres af boligmøbler, der står for hovedparten af den danske møbelproduktion. Mere specifikt udgør boligmøbler alt for børne- og ungdomsværelser, hjemmekontorer, soveværelser og spisestuer, samt plademøbler og massivtræ-møbler; hvor danske producenter er anerkendt blandt verdens bedste indenfor eksempelvis teak, bøg, ask og fyrretræ. Derudover er køkkenelementer og underleverandør-fremstilling af diverse møbelkomponenter, også store faktorer indenfor dansk møbelindustri (Dansk Møbel Design).

Kigges der nærmere på det europæiske marked, så kunne Eurostats i 2012 berette om, at kun få af de europæiske lande, har i tidsperioden 2003-2012 haft vækst indenfor møbelindustrien

(European Commission DG Enterprise and Industry, 2014). Tabellen der vises nedenfor, viser også fordelingen af EU28 landenes årlige møbelforbrug målt i EURO, deres andel i procent, samt den gennemsnitlige årlige vækstrate fra 2003-2012(Figur 4). Danmark har i denne tidsperiode kun vækstet med 1.1%, og stod for 2.0% af den totale andel af Europas møbelforbrug (Figur 4).

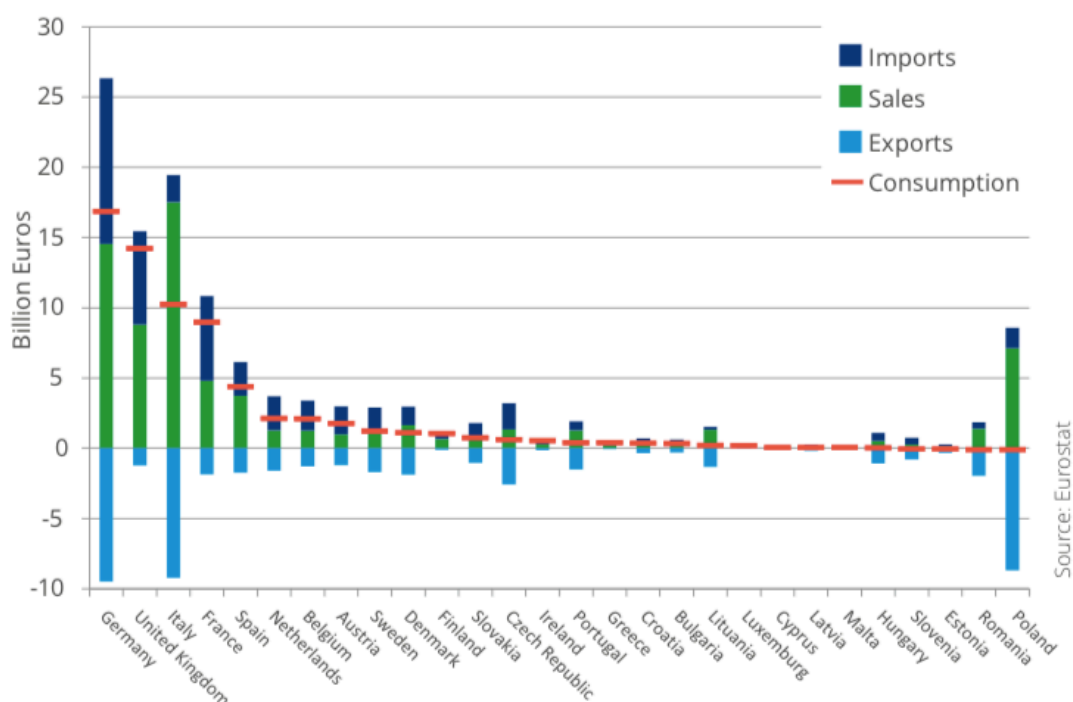
Table 21 Furniture consumption in EU28 countries, 2012 (Cmillion, percentage shares and average growth rates)

	Cmillion	Share of EU total	Average yearly growth rate 2003-2012
Germany	18,794	23.4%	0.9%
France	12,079	15.0%	2.2%
United Kingdom	11,144	13.9%	-1.4%
Italy	9,414	11.7%	-2.5%
Spain	5,074	6.3%	-3.7%
Netherlands	3,030	3.8%	-0.7%
Belgium-Lux ²⁴	3,007	3.7%	2.0%
Austria	2,856	3.6%	3.0%
Poland	2,749	3.4%	6.1%
Sweden	2,715	3.4%	1.7%
Denmark	1,587	2.0%	1.1%
Czech Republic	1,382	1.7%	2.1%
Finland	1,291	1.6%	0.4%
Portugal	803	1.0%	-3.6%
Greece	715	0.9%	-7.3%
Slovakia	646	0.8%	7.4%
Ireland	560	0.7%	-3.3%
Romania	550	0.7%	5.0%
Hungary	432	0.5%	-2.4%
Croatia	350	0.4%	-0.8%
Slovenia	284	0.4%	1.5%
Lithuania	175	0.2%	0.5%
Estonia	165	0.2%	-0.1%
Cyprus	156	0.2%	-1.9%
Bulgaria	154	0.2%	0.5%
Latvia	148	0.2%	1.0%
Malta	78	0.1%	-0.4%
EU15	73,070	91%	-0.3%
EU13	7,267	9%	3.2%
EU28	80,337	100%	0.0%

Notes: Consumption per each country is calculated as follows: country production less country export plus country import.

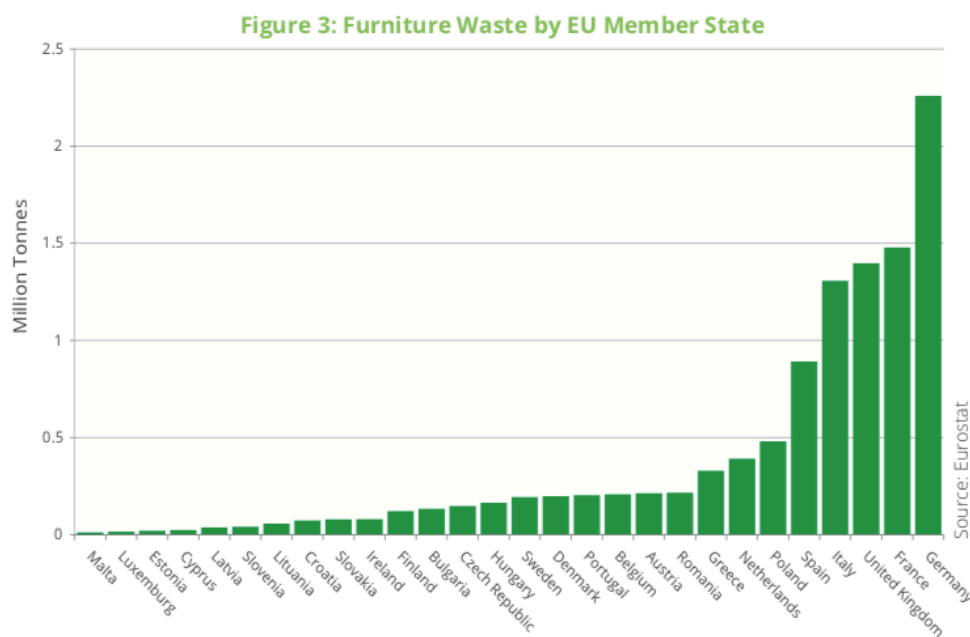
Figur 3 - Furniture consumption in EU28 countries 2012 (European Commission DG Enterprise and Industry, 2014)

European Environmental Bureau (EEB) i 2017, udgav en rapport omhandlende møbelsektoren, hvor de bl.a. berettede omkring den europæiske møbelproduktion og dens forbrug. *Circular Economy Opportunities in the Furniture Sector* er navnet på denne uafhængige rapport.



Figur 4 Import, Sales, Exports, Consumption EU28 (European Enrironment Bureau, 2017)

I rapporten beretter de at Europa står for i omegnen af en fjerdedel af de møbler, der bliver fremstillet på verdensplan. Det svarer til et marked på 84 milliarder EURO (626.865.549 milliarder DKK), hvilket svarer til i omegnen af 10,5 millioner tons møbler hvert år (European Enrironment Bureau, 2017, s. 11). Derudover er de europæiske lande storforbrugere af møbler, idet deres forbrug er estimeret til €68 milliarder årligt, med Tyskland i spidsen som værende de største forbrugere med €16,8 milliarder. Som det ses på figuren ovenfor (Figur 4), så står Tyskland for størstedelen af importerede (€11,8 billion) og eksporterede (€9,5 billion) møbler i EU28, hvor Italien står i spidsen som den førende møbelproducent målt på værdi (€17,5 billion), efterfulgt af Tyskland med en værdi af (€14,5 billion) (European Enrironment Bureau, 2017, s. 11).



Figur 5 - Furniture Waste by EU Member State (European Environment Bureau, 2017)

Ovenfor ses en graf af de europæiske landes forbrug af møbelaffald målt i millioner af tons. Ifølge statistik fra forbundet for de europæiske møbelproducenternes (UEA), så udgør møbelaffald i EU mere end 4% af den samlede kommunale faste affaldsstrøm (MSW), bestående af deponeret hverdags genstande der kasseres af offentligheden (European Environment Bureau, 2017, s. 12). Derudover så tyder rapporten også på, at størstedelen af de møbler der ender til deponering, i stedet for at ende med at blive repareret eller genbrugt. UEA-statistikken fortæller at 80-90% af Europas møbelaffald i kommunale faste affaldsstrøm, enten ender op i forbrænding eller bliver sendt til deponering, hvor kun ~10% af møbelaffaldet genanvendes (European Environment Bureau, 2017, s. 12). Ses der nærmere på Danmark i den ovenstående graf, så befinder vi os i midten af grafen, hvor vores samlet forbrug af møbelaffald befinder sig i omegnen af ~0,25 millioner tons årligt (Figur 5).

For at forstå branchen bedre, tog jeg kontakt til en dansk møbelvirksomhed, for at spørge om, hvordan en danske møbelbranche ser ud og hvilken fremtid den på nuværende tidspunkt går imod. Her fik jeg en snak med Henrik Larsen, medejer af Trædesign ApS og familievirksomheden Trævarebutikkernes Udsalg, der sammen med sin bror ejer 9 butikker og franchisekæder på det danske marked. Henrik italesatte, at den danske møbelbranche er præget af enkelte store kæder og aktører:

"Det er præget af, som møbelhandler eller hvad man skal kalde os, hvor vi falder bedst indunder, der er vi præget af en branche der måske er rigtig meget styret af nogle enkelte store kæder og meget store aktører på banen. Her tænker jeg jo på Lars Larsen (...) han er markedsdominerende. Samtidig med at der også er IKEA (...) nogle enkle frie møbelbutikker, som også har kæder som kører rundt..." (Bilag 2, l. 62-68)

Jeg spurgte ham om, hvordan den danske møbelbranches fremtid ser ud, for at undersøge, hvilken tid branchen kommer til at stå overfor. Her italesætter han at branchen står overfor en grønnere omstilling, hvor fokuseret omhandler miljøet, mere end den nogensinde har gjort før, og at det bliver hans børns generation, der kommer til at tage kampen op mod en grønnere møbelbranche:

"... Så det kommer vi også til at tage et opgør, på et eller andet tidspunkt. Jeg er ikke sikker på det bliver min generation men det, det vil mine børn (...) de er jo meget mere på beatet med det der (miljø)" (Bilag 2, L. 207-212) "... lige pludselig kommer den her omstilling meget, meget hurtigere og den kommer jo fra forbrugeren (...) der er store forandringer, og det går hurtigt, også i detailbranchen i forhold til hvordan det gjorde for 25 år siden". (Bilag 2, L. 320-322)

Derudover spurgte ham yderligere om, hvorvidt den danske møbelindustri er omstillingsparate til at gå den grønne vej, hvilket Henrik mener, at møbelvirksomhederne bliver presset til at blive:

"... det bliver vi presset til – dem der ikke er, de dør (...) der er jo også en del enkeltbutikker, som vil jo have rigtig svært med et generationsskift (...) og de dør i løbet af de næste ti, tyve år, så er de væk. (...) Så dem der vil være med fremover, de skal være omstillingsparate, ellers så dør de af sig selv". (Bilag 2, L. 349-360)

For at opsummere på møbelbranchen, så anses Danmark stadigvæk at være et forgangsland indenfor møbelbranchen og nordiskdesign, trods finanskrisen og en mindre fremgang der er sket siden 2002 (Figur 3). Kigges der på Europa, så står det europæiske marked i samme situation som vores nationale marked; nemlig at finanskrisen har sat en bremse for væksten, hvor få lande endte med vækste i perioden 2003-2012 - hvor de største forbrugere af møbler

findes i Tyskland, Frankrig, Storbritannien og Italien (Figur 4). Dette resulterer i at det er de selvsamme lande, ender med at stå tilbage med flest tons møbelaffald i EU28 (Figur 5).

Men hvad spår fremtiden for møbelbranchen og hvilken udfordringer har det for den enkelte møbelvirksomhed her i landet? Jeg kontaktede diverse danske møbelvirksomheder og -franchises, for at få svar på min undren om, hvorfor møbler ender i storbyernes gadehjørner - hovedsagligt for at få svar på, hvordan en grønnere fremtid kommer til at have en effekt for den enkelte møbelvirksomhed. Jeg modtog svar fra BoConcept, en stor international dansk møbelvirksomhed, der har hovedsæde i Herning. Deres interesse lå i, at få hjælp til at skabe en grøn profil udadtil. I fællesskab ønskede de at fokusere og undersøge, hvor virksomhedens nuværende standpunkt er, i forhold til hvor virksomheden må være i fremtiden, eftersom at branchen vil stille nye og flere krav til en bæredygtig udvikling.

BoConcept

I starten af 1952 grundlagde to unge snedker deres egen møbelforretning i Herning. Jens Ærthøj og Tage Mølholm ambition var, at producere danske kvalitetsmøbler for det brede publikum, gennem en kombination af traditionelle håndværkskunst og af senindustrialiseringen. Deres principper stemte overens med de principper dansk design har været beundret for på verdensplan. Møblerne skulle besidde enkelthed, godt håndværk, elegant funktionalitet og være lavet af kvalitetsmaterialer (BoConcept, 2019). Inden BoConcept åbnede deres første butik for blot 25 år siden, solgte de deres møbler ud til møbelkæder:

"Vi startet i 1952 og så er der 25 år siden vi åbnede vores første egen BoConcept butik. Indtil da solgte vi ud til kæder, som du kender i Danmark (...) Idémøbler, ILVA osv." (Bilag 1, L. 40-44)

Men i dag sælger BoConcept ikke ud til møbelkæder på samme måde. Kun visse markeder som eksempelvis Norge og Finland (Bilag 1, L. 46-47), eksporterer de til andre møbelkæder. I de sidste 25 år har BoConcept solgt deres produkter ud til deres egne franchise-ejede butikker verden over. Foruden at sælge møbler, interiør og diverse accessoires, tilbyder BoConcept også indretningsmuligheder til kunder på B2C og B2B markedet, hvilket de anser til at være en af deres stærkere positioner på markedet (Bilag 1 L. 88-97).

Virksomhedens værdisæt er at opbygge en sund forretning, ved at have fokus på medarbejdernes tilfredshed, hvor rammerne skal være med til at skabe de bedste resultater; dette kalder BoConcept *The BoConcept Way* (BoConcept, 2019). Medarbejderne skal besidde D.R.I.V. E. – hvilket står for *develop yourself, reach the goal, initiate solutions, value differences, embrace collaboration*. Med The BoConcept Way og D.R.I.V.E. bygger møbelvirksomheden deres kultur op indefra og ud.

Der er sket meget siden 1952. BoConcept lever i dag efter selvsamme idelogi, som da Jens og Tage startede virksomheden. Det samme er gældende for deres hovedsæde, produktions- og distributionslager, der stadigvæk holder til i henholdsvis Herning og Ølgod, samt et distributionslager i Shanghai. Gennem disse forskellige lager, distribuerer de deres produkter, ud til diverse BoConcept butikker og hjem én gang om ugen (Bilag 1, L. 754-757). I dag består BoConcept af 256 fysiske butikker og 30 studier på verdensplan, hvor deres produkter sælges fra franchise-kæder, fordelt udover 65 lande rundt i hele verden – med mere end 250 ansatte alene i Danmark (Bilag 1, L. 30-35).

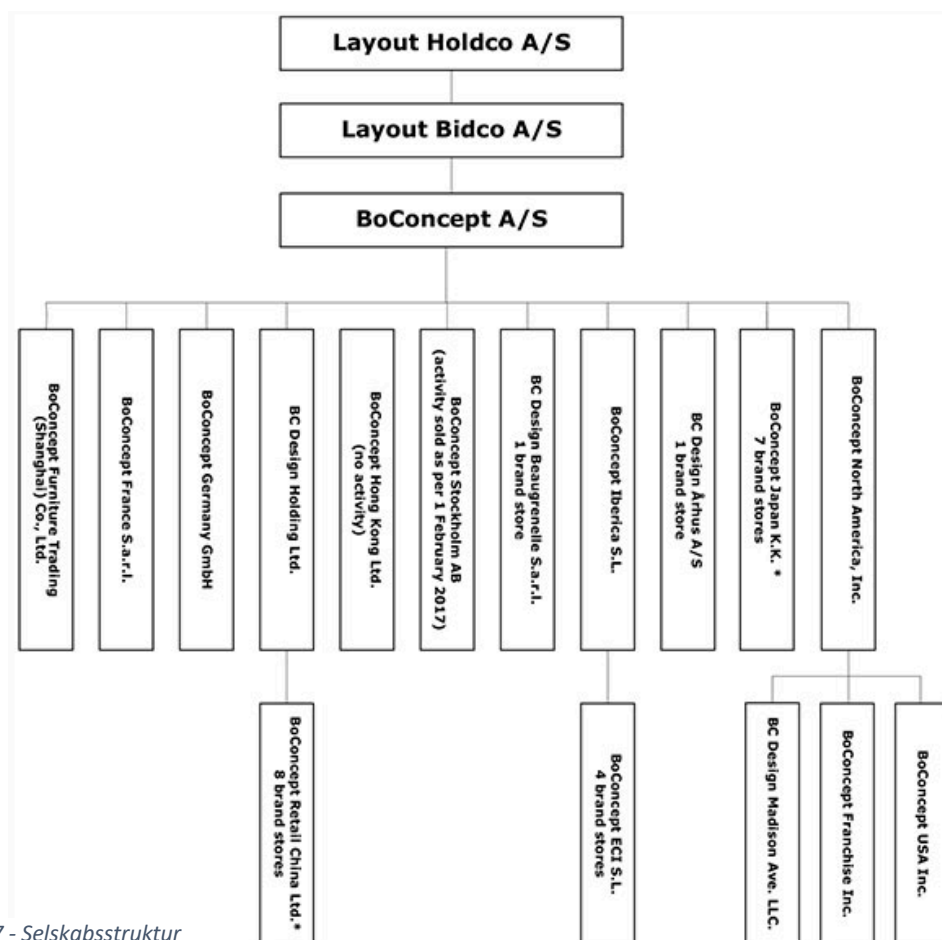
Finans bragte i 2018 deres årlige brancheanalyse omhandlende møbelbranchen. Her kunne de

RANG 2018	VIRKSOMHED	RANG 2017	OMSÆTNING (1.000 KR., 2017)	ÅRETS RESULTAT (1.000 KR., 2017)	EGENKAPITAL (1.000 KR., 2017)	ANTAL ANSATTE
1	JYSK HOLDING A/S	1	16.663.229	1.889.218	11.334.075	9.746
2	IKEA A/S	2	4.159.831	321.463	1.152.559	1.656
3	NOBIA DENMARK A/S	3	1.909.659	261.000	542.000	867
4	IDDESIGN A/S	4	1.773.122	-43.522	47.350	789
5	DAN-FOAM	-	1.482.797	381.991	531.836	315
6	KVIK A/S	7	1.312.872	102.044	214.238	304
7	ACTONA COMPANY A/S	5	1.227.296	81.981	194.381	218
8	KVADRAT HOLDING A/S	9	1.177.914	77.753	333.004	562
9	GEORG JENSEN	-	1.088.600	-35.400	415.400	1.287
10	BOCONCEPT A/S	8	1.045.572	89.981	233.759	287

Figur 6 Top 10 danske møbelvirksomheder 2018 (Finans - Brancheanalyse 2018, 2018)

berette om de 30 største møbelvirksomheder på det danske marked, målt på omsætning, årets resultat, egenkapital og ansatte. Her rangerer BoConcept A/S sig på en 10. plads, og ser sig "slået" af virksomheder som Jysk Holding A/S (1.), IKEA A/S (2.) og Kvik A/S (6.). Det er en tilbagegang for virksomheden, idet BoConcept i 2016 var placeret på en 6. plads. Ovenfor ses landets Top-10 møbelvirksomheder og deres virksomhed i tal fra året 2018.

BoConcept's struktur har ændret sig en del siden Jens Ærthøj og Tage Mølholm startede virksomheden i 1952. For mindre end 4 år siden, var møbelkæden stadigvæk ejet og styrret af familien Mølholm. Tages søn, Viggo Mølholm, overtog styringen af virksomheden tilbage i 1996 og har arbejdet for virksomheden i alt 39 år (Finans - Viggo Mølholm, 2009). Familien Mølholm sad på 53 procent af stemmerne i BoConcept's bestyrelse, men valgte i 2016 at sælge denne andel.



Figur 7 - Selskabsstruktur

De accepterede tilbuddet om at sælge møbelkæden til Layout Bidco, der er tilknyttet kapitalfonden 3i Group, der fremsatte et frivilligt købstilbud til aktionærerne i selskabet, til en samlet pris på 1,46 mia. kroner for virksomheden (Berlingske, 2016). Efter salget til Layout Holdco A/S, der består af 100% ejerbesiddelse af Layout Bidco A/S og dennes datterselskaber, så finder alle de operationelle aktiviteter sted i BoConcept A/S, som er konceptholder for franchisekæden BoConcept's brand-store, og som udelukkende er rettet mod vareforsyning til BoConcept-kæden, udviklingen og support (BoConcept -

Selskabsstruktur, 2019). Figur 7 vises virksomhedens nuværende struktur, og hvordan BoConcept's forskellige lede er opdelt.

Grunden til at BoConcept takkede ja til et samarbejde, var, at virksomheden ikke på nuværende tidspunkt kommunikerer deres grønne profil ud til verden, og at de ikke har en fastlagt strategi for, hvordan de tackler denne omstilling og i hvilken grad. Citatet herunder italesætter, at BoConcept's plan ikke at være 100 procent grønne, men at kunne opfylde visse områder, hvor det giver meningen for virksomheden at omstille sig grønt:

"Vi er ikke på en mission med at blive grønne (...) Og det bliver vi ikke, men vi tager alligevel hvor det giver mening og hvor vi kan tage noget (...) Vi tager vores del af kagen. Altså som brand vil vi gerne vise at vi også tager et ansvar i form af kloden". (Bilag 1, l. 634-639)

Christine tilføjer, at sustainability bliver relevant for BoConcept, fordi de kan se og mærke, at det bliver et must for møbelbranchen og at branchen hurtigt bevæger sig i denne retning (Bilag 1, l. 21-24). Det oplevede de specielt, efter de deltog på møbelmesse i Milano, hvor hun antager at 90% af branchen deltager, og hvor temaet for møbelmessen var i år 'Fix the future' (Bilag 1, L 169-185). En anden grund til at BoConcept bevæger sig mod en grønnere agenda, skyldes også forbrugerne, som de mærker, går mere op i hvordan de enkelte produkter bliver produceret:

"... ikke nogen tvivl om at vores forbrugere går i den retning. Den måde de henvender sig, de er mere og mere oplyste, de er mere og mere klar over hvad der foregår i verden, og hvad de vil og hvad de ikke vil. Og at man som forbruger idag tager nogle bevidste valg om, om man vil gå i den ene retning eller den anden retning, og om man også måske vil investere i at købe bæredygtige ting" (Bilag 1, l. 203-207)

Det samme bekræfter Lifestyle & Design Cluster, i 2018 rapporten 'Cirkulær økonomi i den danske møbelbranche. Her kunne de berette om, ligesom Lene italesatte, at en undersøgelse foretaget af Epinion viser at mellem 20-22% af danskerne, gerne vil betale op til 25% mere for bæredygtige produkter. Derudover beretter de om, at 36% ofte tænker over 'om producenten opfører sig etisk forsvarligt, når de køber en vare (ift. dyrevelfærd, klimaet og arbejdsvilkår for

ansatte), samt at ca. hver fjerde dansker tænker bæredygtighed, når de køber ind (Lifestyle & Design Cluster, 2018).

Begrebet bæredygtig udvikling

I 1987 udgav Brundtland-kommissionen, tidligere kendt som World Commission on Environment and Development (WCED), rapporten *Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development*, hvis hensigt var at forene verdens lande til at forfølge bæredygtig udvikling i fællesskab. På grund af en kraftig forringelse af det menneskelige miljø og naturens ressourcer, valgte FN's generalforsamling at danne Brundtland-kommissionen, for at samle lande om at arbejde i fællesskab og forfølge en bæredygtig udvikling i fællesskab.

Definitionen på begrebet 'bæredygtig udvikling', stammer fra denne rapport og indebære visse grænser. Begrænsninger som den eksisterende teknologiske situation og sociale organisation pålægger miljøressourcerne, og begrænsninger som i sammenhæng med biosfærens evne, til at absorbere de menneskelige virkninger og handlinger, vi udsætter den for (Brundtland-Kommissionens, 1987, s. 20). Bæredygtig udvikling gør det nødvendigt at dække de grundlæggende behov for alle, især dem i nød af fattigdom, i håbet om at virkeliggøre forhåbningerne om et bedre liv til alle. For at sikre at lande hvoraf de fleste er fattige, får deres retmæssige andel af de ressourcer som er nødvendige for oprette landenes vækst, hvilket kræver at de mest velhavende tillægger sig en levevis som ligger inden for jordens økologiske mulighed (Brundtland-Kommissionens, 1987, s. 20-21). Derudover kan en yderligere befolkningstilvækst øge presset på ressourcer og dæmpe stigningen for den generelle levestandard. Derfor kan en bæredygtig udvikling kun fremmes hvis befolkningstallet og -væksten er i harmoni med jordens økosystems skiftende produktionsmuligheder. Det er en ændringsproces hvor udnyttelsen af vores ressourcer, styringen af investeringer, samt retningen for den teknologiske udvikling og institutionelle ændringer kommer i overensstemmelse med fremtidige og nutidige behov, hvor bæredygtig udvikling i store træk afhænger af den politiske vilje (Brundtland-Kommissionens, 1987, s. 21).

Ordet 'udvikling' skal i sin bredeste betydning, henvises til de økonomiske og sociale ændringsprocesser i den tredje verden. Men integrationen af miljø og udvikling er nødvendigt i alle lande, hvilket kræver ændringer i hvert lands indenrigs- og udenrigspolitik. Derfor søger bæredygtig udvikling at imødekomme nuet behov og uden af sætte mulighederne for at imødekomme fremtidens behov over styr (Brundtland-Kommissionens, 1987, s. 48-49). Bæredygtig udvikling rummer to begreber i sig: 1) begrebet 'behov', der berører verdens fattigste grundlæggende behov, og betragtes som værende førsteprioritet, samt 2) tanker om de begrænsninger som teknologiens stade og den samfundsmæssige organisation lægger på miljøets muligheder for at opfylde de nuværende og fremtidige behov (Brundtland-Kommissionens, 1987, s. 51-54)

I 1987 fandtes der ikke én bestemt plan for global indsats for bæredygtighed, idet de økonomiske og sociale systemer og de økologiske vilkår forskellige fra land til land. Selv i dag er disse målsætninger forskellige fra land til land, trods en bæredygtig udvikling bør bragtes som et globalt mål. Derfor har FN skredet til handling der i 2015, 28 år efter Brundtland-rapporten blev udgivet, satte 17 universelle målsætninger, der skal indfri en global bæredygtig udvikling inden år 2030.

FN's 17 verdensmål

Vi sidder i dag i en global klimakrise, hvor den eneste mulighed for at bekæmpe krisen på er, at vi samlet set må ændre vores måder at leve på, for at bekæmpe temperaturstigningerne og fattigdom. Hvis vi ikke samlet set erkender og bekæmpe globalopvarmning, så risikerer vores næste generationer at stå overfor de voldsomme effekter globalopvarmning medfører. For at vi kollektivt kan bekæmpe klimakrisen, må alle lande overholde universelle love og kvoter, som hvert lands statsoverhoveder må arbejde hen imod og indordne sig efter.

Den 25. september 2015 i New York satte FN sig for at sætte universelle verdensmål, der vil lede til en mere bæredygtige udvikling for både mennesker og vores planet (verdensmaalene.dk, 2019). De nye verdensmål for bæredygtig udvikling (Sustainable Development Goals (SDG)) bygger videre på de otte såkaldte 2015-mål (Millennium Development Goals (MDG)), som udgik i udgangen af 2015. MDG'erne viste os at hvis den

politiske vilje er tilstede, og vi prioriterer vores ressourcer efter klare defineret mål, så kan vi opnå de ønskede og nødvendige resultater (verdensmaalene.dk, 2019). Derudover er verdensmålene resultatet af tre års diplomatisk arbejde, der tilbage fra Rio+20 topmødet i 2012, fik startskuddet til de endelige universelle mål, som er baseret på den mest gennemsigtige og omfattende globale konsultationsproces i FN's historie.

Verdensmålene udgøres af 17 konkrete mål og 169 delmål (Figur 8). Disse mål forpligter at alle FN's 193 medlemmer, tager kampen op om at tilintetgøre fattigdom og hungersnød, reducere uligheder, sikre gode uddannelsesbetingelser, bedre sundhed for alle, ordentlige jobs og mere bæredygtig økonomisk vækst (verdensmaalene.dk, 2019). Derudover fokuserer målene også på at fremme fred, sikkerhed og stærke institutioner, og på at styrke internationale partnerskaber. Ved at skabe et stærkt forbundet internationalt samarbejde og en integreret indsats i at opnå holdbare udviklingsresultater, kan vi nå målsætningerne inden 2030 (verdensmaalene.dk, 2019).

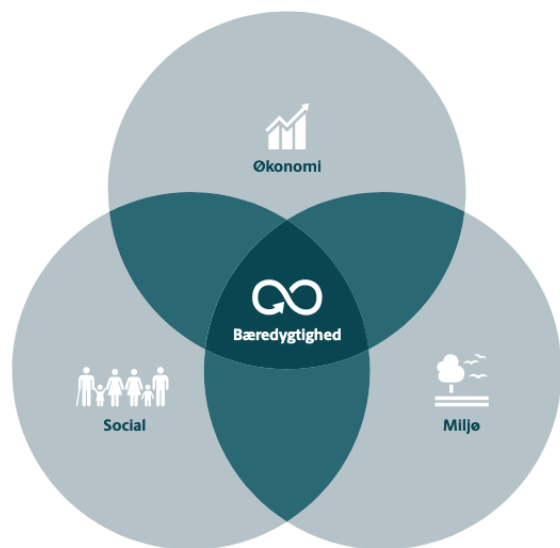


Figur 8 - FN's 17 verdensmål (verdensmaalene.dk, 2019)

Verdensmålene vil gælde for alle lande, rige som fattige, hvor hvert land har deres individuelle mål at tage højde for. Disse universelle mål står i dag overfor bl.a. social, økonomisk og politisk

marginalisering, ulighed, stigende ungdomsarbejdsløshed, fødevaresikkerhed, fattigdom, mangle på, eller ulige adgang til grundlæggende naturressourcer, klimaforandringer, miljøforurening og ikke-lydhøre regeringer.

I og med målene er universelle, så er visse mål mere aktuelle end andre. Danmark er et af de lande, som er allerbedst rustet, til globalt set at i opnå målene. Vi er globalt i front, når det handler om at fremme bæredygtige udvikling indenfor økonomisk, social og miljømæssigt (Udenrigsministeriet, 2017, s. 7)



Figur 9 - Økonomisk, social og miljømæssigt (Udenrigsministeriet, 2017)

Figur 9 til højre stammer fra rapporten *'Danmarks handlingsplan for FN-verdensmålene'*. Modellen illustrer hvordan Danmark er langt fremme indenfor disse 3 overordnet, samt hvordan bæredygtighed integreres, og binder cirklerne sammen. Grunden til vi er i front, skyldes vores bæredygtige vækst, høj beskæftigelse, ligestilling mellem kønnene, et højt velstandsniveau, høj energieffektivitet og udnyttelse af vedvarende energi, en effektiv miljøbeskyttelse, høj grad af frihed, stor tillid til hinanden og et åbent demokrati med respekt for menneskerettighederne (Udenrigsministeriet, 2017, s. 7). Men hvordan får verdensmålene indflydelse på Danmark og møbelbranchen? Hvilken områder bør der fokuseres på for at møbelbranchen bliver grønnere?

Som nævnt i det indledende afsnit om møbelbranchen, så belyser European Environment Bureau (EEB) gennem deres uafhængig rapport *'Circular Economy Opportunities in the Furniture Sector'*, hvilken situation den europæiske møbelindustri står overfor, samt hvilke bæredygtige mangler industrien må sætte fokus på, for at efterkomme en grønnere fremtid. I rapporten beskriver de hvilken barrierer der er til en mere cirkulær og grønnere fremtid for møbelindustrien, og hvordan vi overvinder disse barrierer. De mangler rapporten sætter fokus på er; lav materiale kvalitet og dårlig design, REACH-reguleringer og dårlige kundeinformationer og tilgængelighed af reservedele (European Environment Bureau, 2017, s.

15) Lav materiale kvalitet og dårlig design omhandler hvordan vi går fra massive-træ og metal møbler, til billigere plastik løsninger, spånplade og fiberplade (MDF) møbler. Disse møbler er også kaldet flat-pack møbler, der gør muligheden for at genbruge møbler mindre, på grund af kvalitets skrøbelighed og møblernes design er ikke lavet til at skille fra hinanden og samle igen. Derudover er REACH-reguleringer (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical substances) også et problem, idet mange producenter ofte undlader at informere om hvilken farlige stoffer, der bliver brugt i deres materialer og produkter. Slutteligt sætter rapporten fokus på dårlig kundeinformation og mangel på tilgængelige reservedele. Informationer om hvordan kunderne vedligeholder faldpakket møbler, så levetiden forlænges, samt udskiftningen af beskadiget møbeldele og tilgængeligheden af reservedele, tilskynder at kunderne køber nye møbler i stedet for (European Environment Bureau, 2017, s. 15). Jeg vil derfor gennem mit interview med BoConcept, sætter fokus på, hvor virksomheden står i forhold til disse mangler, og om de nikker genkendelse til disse problemer EEB sætter fokus på. Derfor afslutter jeg dette afsnit og bevæger mig mod specialeafhandlingens undersøgelsesdesign, inden jeg påbegynder min interviewanalyse med BoConcept.

Interviewanalyse: Jiro Kawakita (KJ-Metoden)

Japanske Jiro Kawakita blev født tilbage i 1920 og er uddannet i geografi. Han er også hovedet bag metoden KJ Method, en brainstorming teknik eller idégenererende metode, til at indsamle og bearbejde kvalitative data på. Det tog ham omkring 15 år at systematisere metoden og færdiggøre retningslinjerne, som er anerkendt som et nyttigt og kreativt brainstormings teknik, inden for Japansk erhverv og administration og senere hen i Vesten (Scupin, 1997, s. 223). Han observerede, at hvis man spreder ens visuelle data ud for sig, kan man se ny mening i dataene og finder måder at kunne systematisere den på.

Tilbage i 1964 diskuterede Kawakita sine ideer og tilgange med Professor Shunpei Ueyama, en japansk filosof, for at undersøge hvorvidt hans metode stemte overens med de generelle regler for logik. Ueyama berettede om, at hans metodologi hverken var *deduktiv* eller *induktiv*, men nærmere *abduktiv*, en metode foreslået før Aristoteles tid, men ikke udviklet på en systematisk måde. Indtil det tidligt i det tyvende århundrede, hvor Charles S. Peirce, den amerikanske pragmatiker, promoverede metoden. I modsætning til de traditionelle inddelinger af inferens indtil deduktion og induktion, så insisterede Peirce på en tredjeparts inddeling - deduktion, *abduktion* og induktion (Scupin, 1997, s. 234). Deduktion skal ifølge Peirce forstås ved den traditionelle måde, at emnet omfatter matematik og logik. Hvad der angår induktion, så begrænser Peirce induktion til processen af at bekræfte en hypotese gennem observation af de særlige tilfælde udledt af hypotesen. Peirce identificerede processen 'om dannelsen af en hypotese', som en selvstændig form for ræsonnement, hvilket er hvad han betegner som abduktion (Scupin, 1997, s. 234) Abduktion involver en meta-videnskabelig form af ræsonnement, der bliver brugt til at sortere i kaotiske, fejlagtige, ideer og forvirring. Det muliggør forskeren til at vælge en hypotese, til enten bekræfter eller modbevise en påstand.

KJ-metoden

KJ-metoden var udviklet til at binde hullet mellem ikke-struktureret feltobservationer, induktion, hypotese adoption og eksperimentelle laboriemetoder. Metoden tjener til at forene to generelle tilgange til problemløsning; laborie- og feltmetoden. Laboriemetoden hvor man starter med at definere hypoteser og teste dem under kontrolleret laborie forhold, samt feltmetoder hvor der foretages observationer i et ustruktureret miljø og genereres hypoteser baseret på dem (Scupin, 1997, s. 235). Jeg har valgt at lægge vægt på feltmetoden, fremfor laboriemetoden, idet min empiri fokuserer på observationer gennem interviews og tilgangen bruges til **løse/af- eller bekræfte** min problemstillinger.

Derfor bruger jeg KJ-metoden til at danne hypoteser, der vil hjælpe mig med, at bestemme hvilke ting der bør fokuseres på, når jeg i specialets anden diamant (jf. Dan Saffer), skal bestemme hvilke dele, der bør lægges vægt på det endelige designforslag.

Den egentlige anvendelse af KJ-metoden består af fire trin (Scupin, 1997, s. 235-236)

1. Etiketteringen af information baseret på observationer relateret til problemet (Én tanke/koncept per etiket).
2. Alle etiketterne blandes sammen og skal derefter grupperes indtil "teams". Dette sker gennem en ikke-lineær-ikke-logisk metode, idet allerede forudsete forstyrrelser ikke må motivere ens valg, men hvor "følelser" bør dominere logik i selve grupperingen af etiketterne.

Derefter skal grupperingerne tilgives en titel, hvor etiketterne spredes ud i deres respektive grupper og læses igennem endnu en gang.

Disse identificerede titler eller begreber, anvendes efterfølgende til at opstille dataene ind i større grupper eller "familier", og på den måde hjælpe med at klassificere dataene. Denne intuitiv proces kan gentages så mange gange som nødvendigt, for at reducere etiketterne ned til mindre end 10 "familier".

3. Det tredje trin indebærer at opdele et rumligt mønster af "familierne", ind i et konsistent samlede diagram. Diagrammet er en skitse af passende konfigurationer, som afspejler visse mønstre, fundet ud fra de originale etiketter.

Diagrammet vil tilgives pile, der skal indikere årsag og virkningens relationer eller rækkefølger af forekomster, med indbyrdes afhængighed, forbindelser eller modsætninger (Scupin, 1997, s. 236-237)

Endelig skal diagrammet uddybes mundtligt og skriftligt - uddybningen skal forsøge at interagere dataene og samtidig skelne fortolkninger fra beskrivelser.

4. Det sidste trin i KJ-metoden omhandler forklaring, og forsøger at reducere kompleksiteten af observerbare data til en mere håndterbar form, idet der udvikles nye ideer om specialets problem. Kawakita understreger, at forklaringen bør være glat og kortfattet, før den er effektiv (Scupin, 1997, s. 237). Forklaringen skal i detaljer angive sammenhængen mellem elementer, som er konfigureret i diagrammet. Hver sammenhæng skal undersøges og defineres logisk og præcist.

Interviewanalyse

Før jeg påbegynder min interviewanalyse, vil jeg lægge ud med at fremhæve mit samarbejde med BoConcept. Med en koncern som BoConcept, som har en lang historie inden for den danske møbelbranche, får jeg en specialiseret og nøjagtig viden indenfor dette fagområde, som jeg på nuværende stadie ikke besidder. Dette hjælper mig med at udvide min egen forståelse for, hvad der helt præcist skal sættes fokus på, for at kunne etablere bæredygtighed ind i BoConcept organisation (jf. Problemformulering). For at kunne gøre det, må jeg danne mig et indblik i, hvilke bæredygtige initiativer de allerede har etableret, og hvordan disse initiativer påvirker FN's 17 verdensmål, samt sætte fokus på de områder hvor BoConcept ikke er bæredygtige (jf. Undersøgelsesspørgsmål).

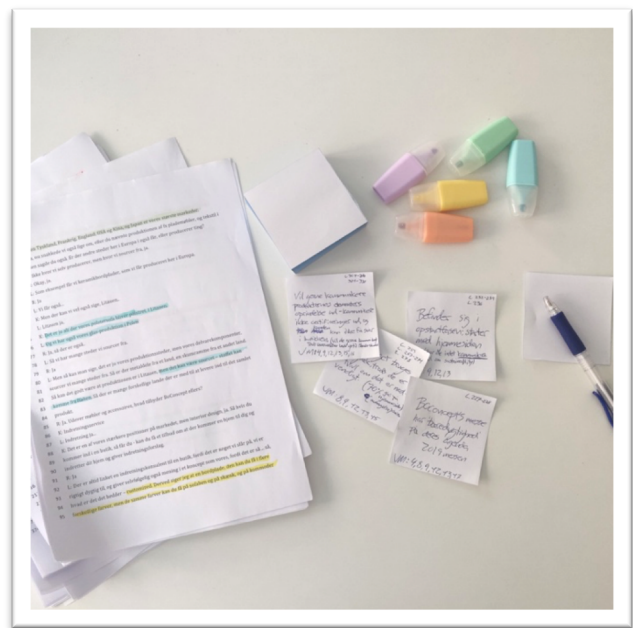
Ved at få en indsigt i denne viden, vil jeg kunne udvide min forståelse for, hvordan BoConcept bør kommunikere disse bæredygtige initiativer ud, samt hvordan de bør kommunikere det ud. Interviewet med BoConcept foregår med Lene Elbæk Larsen, PA for Collection Director og Team Lead i deres Collection & Visuals afdeling, og Christine Thorsteinsson Damsgaard som er Product & Expression Manager for koncernen. Formålet med dette interview og med disse personer er, for at øge min forståelse for BoConcept og deres interne viden inden for forretningsstrategi og deres bæredygtige eller mindre bæredygtige initiativer.

Ved så at benytte mig af KJ-metoden og bryde interviewet ned, danner det en baggrund, der skal føres med videre i mine videre undersøgelser. Derfor er min interviewguide bygget op omkring hvordan Lene og Christine kan hjælpe til at komme nærmere på at besvare min problemformulering og dens undersøgelsesspørgsmål (Bilag 3). Derudover skal interviewet give mig den rette viden, og på baggrund af denne viden, ifølge Kawakita, skal den udvikles til

nye ideer om specialets problem (Scupin, 1997, s. 236), der i sidste skal være et endeligt designforslag. Jeg vil nu påbegynde min KJ-metode, til at bearbejde og analysere på min empiri.

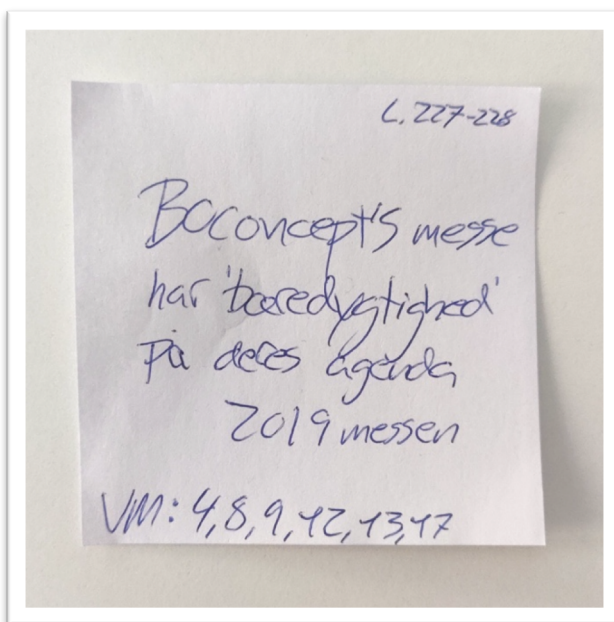
KJ-Metodens første trin:

I det første trin af KJ-metoden går det i sin enkelthed ud på at nedskrive de væsentligste informationer ned på etiketter, fra de 'observationer' jeg danner mig ud fra at studere transskriptionen af interviewet med Lene og Christine, der kan relateres til problemet. Der nedskrives kun en enkel tanker eller observation på hver etikette. Her til højre visualiserer jeg det første trin i modellen og processen med etiketter.



Figur 10– KJ-metodens første trin

I midten af etiketten præsenteres den enkelte tanke, der er stammer fra at observere transskriptionen. Øverst i højre indikerer hvilken linje(-r) observationen er fundet. Slutteligt har jeg nederst i venstre hjørne, nedskrevet de første tanker omfattende FN's verdensmål, jeg fik da jeg læste observationen, som jeg tror de enkelte observationer indebærer.



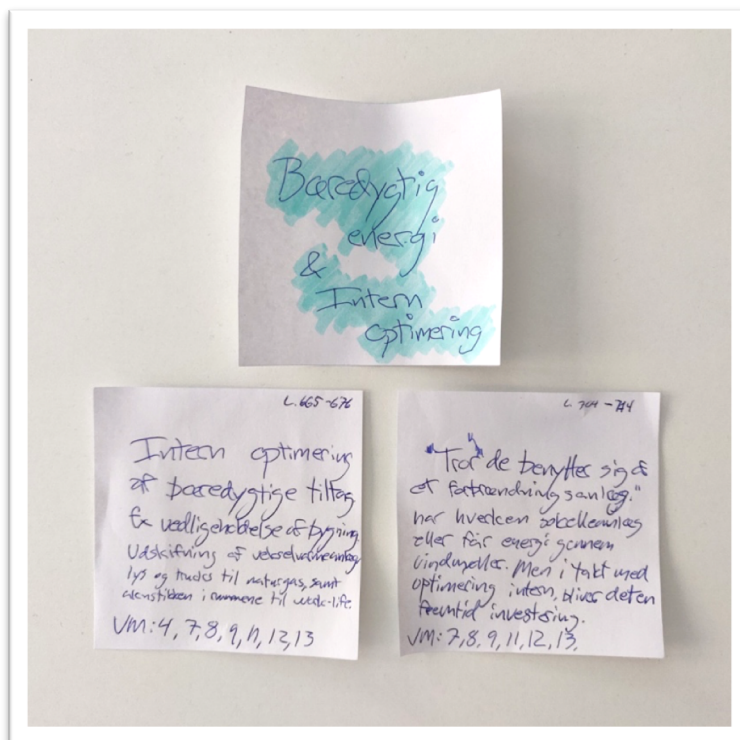
Figur 11 – KJ-metodens første trin

Eksemplet der vises på billedet til venstre, illustrere hvordan etiketten ender med at se ud, med en tanke fra observationen, hvor observation blev fundet fra transskriptionen, samt mine tanker om hvordan denne observation kan berøre FN's 17 verdensmål

Efter at have 'observeret' transskriptionen, endte det ud med 35 tanker og etiketter, med tanker om Lene og Christinas udtalelser, der formidler bæredygtighed og verdensmålene på den ene eller anden måde. Disse 34/35 etiketter tager jeg nu med videre til KJ-metodens andet stadie.

KJ-Metodens andet trin:

Under dette trin lægger jeg ud med at blande alle etiketterne sammen, og derefter placerer jeg hver enkelt etiket, og fordeler dem ud enkeltvis ind i midlertidige "teams". Som jeg beskrev i modellens tilgang i KJ-metodeafsnittet, så er denne "team"-dannelse sket gennem en ikke-lineær og ikke-logisk metode (jf. KJ-metoden). Dette skal hjælpe mig til ikke at danne disse "teams", uden ens forforståelse og allerede forudsete forstyrrelser, men forsøge at lade mine "følelser" eller "gut feeling" styre grupperingen af de forskellige "teams".



Figur 12 – KJ-metodens andre trin.

Efter hver etiket er uddelt, tilgives disse "teams" en titel, der opsummerer det samlede billede af etiketternes observationer for hver gruppering. Dette endte med i alt 9 "teams".

Et eksempel er teamet *Bæredygtig energi og Intern optimering*, der ses på billedet til højre fra teksten. Grunden til at netop disse to observationer er sat sammen, skyldes at begge observationer italesætter deres nuværende forsyningskilde af el, og hvordan de med tid vil lave interne bæredygtige optimeringer, såsom bæredygtige energikilder, gør at de to etiketter er endt op i dette "team".

Herefter skal disse identificerede titler opstilles, så de observeret data kommer i større grupperinger eller "familier". Dette hjælper mig med at klassificere dataene yderligere. Denne intuitive proces hjælper mig ned til i alt tre "familier", hvor hver gruppering består af tre "teams", som det også ses på figur 13 på næste side.

Grunden til at det er endt ud i disse tre "familier", skete på samme måde som dannelsen af de 9 "teams", ved at sammensætningen af "familierne" skete gennem en intuitive proces, hvor mine valg er styret af mine "følelser" (jf. KJ-metoden). Den 1. familie består af disse tre "teams": *'Sourcing, hovedmarkeder og humanitære indsatser'*, *'Leverandøraftaler og yderlige muligheder'*, samt *'Shipping og leveringsindpakning'*. Grunden til disse tre er sammensat, er at hvert team omhandler hvilken rolle BoConcept's leverandør og sourcer har for virksomheden, samt hvilken bæredygtige overvejelser og konsekvenser det har i det store hele.

Teamet *'Sourcing, hovedmarkeder og humanitære indsatser'* omhandler BoConcept's leverandører og sourcing partner de har på verdensplan, deres største hovedmarkeder, samt hvilken humanitære indsatser der er ved at source fra U-lande og andre dele i verden. Det andet team *'Leverandøraftaler og*



Figur 13 – familier og teams.

yderlige muligheder' omhandler BoConcept's nuværende leverandøraftaler, fx hvilken miljømæssige aftaler de har med deres leverandøre, med fokus på spild og genbrugsmaterialer, samt hvilken fremtidige muligheder der findes på markedet, der kan hjælpe til en mere bæredygtig produktion.

Sidste team er *'Shipping og leveringsindpakning'*, hvor der bliver forklaret måden BoConcept shipper deres container på, produkternes emballage og dens opbygning, samt hvor bæredygtig deres distribution og levering er.

Den 2. familie består af disse tre sammensatte" teams": *'Bæredygtige forbruger'*, *'Kommunikations midler; internt og eksternt'*, samt *'Konkurrencefaktorer'* (figur 13). Det første team *'Bæredygtige forbruger'* behandler hvordan forbrugerne efterspørger flere bæredygtige produkter, samt hvordan denne efterspørgsel fra deres kunder, franchisetager og FN's 17 verdensmål, gør at BoConcept må gå en grønnere fremtid i møde. Næste team er *'Kommunikations midler; internt og eksternt'* omfatter hvordan BoConcept kommunikere ud på internt og eksternt, samt hvordan dette kan gøres med fokus på bæredygtighed. Det sidste team i denne familie er *'Konkurrencefaktorer'*. Dette team handler om hvordan BoConcept's konkurrenter satser på bæredygtighed og invester i bæredygtige initiativer. Grunden til at disse tre teams er sat sammen til den 2. familie, er sammenspillet mellem, hvordan BoConcept kommunikere deres brand ud på og hvorfor 'bæredygtighed' ikke bliver kommunikeret ud, samt hvordan deres konkurrenter går den "grønnere" vej og at forbrugerne efterspørger bæredygtige produkter.

Den sidste og 3. familie består af: *'Produktets opbygning og designprocesser'*, *'Forretningsstrategier og services'*, samt *'Bæredygtige energikilder og interne optimeringer'* (figur 13). S sammensætningen af disse teams gav mening, idet samtlige teams omhandler BoConcept's forretningsstrategi på den ene eller anden måde. Fx hvordan hele designprocessen er opbygget, til hvilken services koncernen tilbyder og ikke-tilbyder. Slutteligt hvordan BoConcept interne fremtid bliver optimeret til flere bæredygtige løsninger.

KJ-metodens tredje trin:

I KJ-metodens tredje trin lægges der ud med at opdele et rumligt mønster af de 3 "familier", ved at opstille et konsistent samlede diagram. Selve diagrammet er en skitse, der illustrerer eller konfigurerer passende forbindelser og mønstre, jeg har fundet ud fra de originale etiketter. Som billedet nedenfor visualiser, endte diagrammet med at se sådan ud:



Figur 14 - Diagramming af interviewanalysen

På billedet vises diagrammet og dens forskellige mønstre, sammensætninger og indikationer via tegnsætninger. Ved at placere etiketterne på en tavle, hvor hver familie og dens teams har en tavle for sig selv. Stregerne indikerer sammenhængen mellem etiketternes mønstre og forbindelser, dog har valget af stregerne farver intet at sige, andet end at visualisere forbindelsen mellem etiketternes forbindelse. De tegnsætninger der også vises udenfor nogle af etiketterne, stjernerne og pilene, indikere bæredygtige initiativer og i hvilken retning BoConcept's nuværende bæredygtige "pil" peger hen mod. Jeg lægger ud med at bevæge mig fra den 1. familie og mod højre, hvor jeg skriftligt uddyber interaktionen mellem de valgte etiketter, samtidig med jeg skelner fortolkninger fra beskrivelser.

Første mønster jeg faldt over, var fra etiketterne: 'Alle samarbejdspartner, skal leve op til REACH Code of Conduct' og 'BoConcept har fokus på de humanitære aspekter, fx i Indien'. I den førstnævnte etikette, italesætter Lene at alle BoConcept's samarbejdspartnere, skal leve op til deres REACH code of conduct, hvor bestemte krav indenfor miljø og menneskelige rettigheder, skal opfyldes før de vil indgå et samarbejde med pågældende.

"... det selvfølgelig også vigtigt at sige, at alle de samarbejdspartnere vi har, og der er mange, hvad end de produkter de sourcer i, i hele verden, de skal alle sammen støles på at de leve op til den her REACH code of conduct, så der er nogen bestemte krav både indenfor miljø, men også indenfor de menneskelige rettigheder, som alle skal leve op til for at vi kan handle." (Bilag 1 L 571-575).

Det følger Christina op på senere i interviewet, hvor jeg stiller dem spørgsmålet om, hvorvidt BoConcept ser deres mulighed for at kunne lave en mere grøn omstilling. Dette lægger op til deres REACH code of conduct, og den forrige etikette, fordi det er for BoConcept vigtigt, at levevilkårene og alle disse menneskerettigheder og humanitære aspekter bliver opfyldt fra deres sourcer.

"Jeg vil også sige, at det er vigtigt for os at linke sustainability op mod det her. Altså, det humanitære, fordi det har vi brugt rigtig meget krudt på, også specielt når vi sourcer i lande som Indien, at man også tager hånd om de der produktioner der er derude, og det vil vi fortsætte med. Fordi det går ligesom hånd i hånd, og det kan vi også se alle i branchen kommunikere omkring, at det jo ikke kun fordi vi skal tænke grønt og vi skal tænke klode som sådan, vi skal også tænke på velværd og menneskerne og..." (Bilag 1, L. 684-691)

De humanitære aspekter og at samarbejdspartnerne der sourcer fra ulande, lever op til visse REACH-regler (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemical substances), er vigtige bæredygtige aspekter og en stor del af FN's 17 verdensmål. Disse to etiketter omhandler mange af verdensmålene, men især mål nummer 1, 2, 3, 4, 6, 12 og 17 bliver påvirket her (jf. FN's 17 verdensmål). Begge etiketter har en pil op ud fra sig, som indikerer at BoConcept på nuværende tidspunkt, har en positiv bæredygtig ansvarlighed for de lande de samarbejder og sourcer fra, og at alle skal overholde REACH-regelsættet.

Opfølgende til de overstående observationer passer etiketten 'At dem som brand kan ændre produktionen i ulande som Indien', så italesætter Christina at store spiller på møbelmarkedet, som får produceret deres produkter i Indien, presser på for at ændre levevilkårene for de ansatte på disse fabrikker, og hvis de ikke kan leve op til dette, så finder de andre der kan:

"Der begyndt jeg også bare at lytte ind til, hvad er jeres plan ude på fabrikkerne derude i Indien. Nogen af de store fabrikker vi kommer på, de var sådan meget "vi har den og den plan, og den og den retning, fordi det er vi nødt til, fordi vi arbejder med jer og vi arbejder med Create and Barrel og vi arbejder med Restoration hardware, hvilket er nogen af de store spiller i branchen, og de kommer og efterspørger de her ting, og hvis vi ikke kan levere det, så finder de jo nogen andre. Og hvis brands som os presser på derude, så ændrer tilgangen også derud, for det er de nødt til hvis de vil tjene penge." (Bilag 1, L. 973-983)

Igen er BoConcept med til at forbedre levevilkårene for de fabrikker og samarbejdspartner de sourcer i fx Indien, hvilket gør at pilen peger op ad udenfor denne etikette. Ved at BoConcept og andre store spillere på dette marked, presser fabrikkerne og samarbejdspartnerne til at leve op til deres REACH og forbedre levevilkårene for de ansatte, hvilket påvirker på den ene eller anden måde disse verdensmål 1, 2, 3, 5, 6, 9, 11, 12, 16 og 17 (jf. FN's 17 verdensmål). Dog er BoConcept's REACH – Code of conduct ikke at finde på deres hjemmeside.

Opsummering:

I forhold til at have fokus på bæredygtighed, har BoConcept i stedet fokuseret meget på, hvordan de kan forbedre vilkårene for faciliteterne og de ansatte, der arbejder for de fabrikker og samarbejder de sourcer fra. På grund af REACH-reglerne mener Christina, at hun har set en væsentlig forbedring de seneste 12 år, hvilket har resulteret i at samarbejdspartnerne fra fx Kina, har været nødsaget til at nedsætte arbejdstider, indføre pauser, installeret køleskabe til de ansattes mad og give de ansatte en fridag (bilag 1, l. 1013-1016). Nu er de næste skridt at gøre dem mere grønnere, fx at udskifte alt deres lys til LED pære i stedet for deres nuværende løsninger.

Et andet mønster der skiller sig ud, stammer fra etiketterne; 'Typiske råmaterialer', 'Spånplader', 'UV-lakker' og 'Finér leverandør'. Dette mønster viser hvordan BoConcept's møbelprodukter er opbygget, altså hvordan deres typiske råmaterialer til møbeldelene; MDF-spånplader, finér og UV-lakker. Så hvor bæredygtige er disse råmaterialer? Hvad der angår MDF-spånplader, så italesætter Lene, hvordan spånpladerne er fremstillet og hvilken aftale de har med deres leverandør af spånpladerne:

"Og taler du spånplader nu hvor, har vi faktisk lige snak om det den anden dag om spånplader faktisk, var 90% af vores spånplader som er genbrugsmaterialer. Og de spånplader der er rest fra vores produktion bliver leveret tilbage til spånpladeproducenten, så de genbruger igen." (Bilag 1, L. 521-525)

90% af spånpladerne er fremstillet på genbrugsmaterialer, og derudover har BoConcept er aftale med deres leverandør, at de rester fra produktionen bliver leveret tilbage til spånpladeproducenten, som derefter genbruger disse rester. Pilen der er sat udenfor denne etikette, er opadgående og det skyldes at leverancen af træet er fremstillet af 90% genbrugsmaterialer, hvilket er en god start og en bæredygtig måde at benytte sig af presset træ på. Men ifølge Henrik Larsen fra Trædesign, ikke er den mest bæredygtige måde at fremstille møbler på, idet levetiden typisk er lavere end solide-træsorthmøbler, på grund af at spånplader ikke er nær så stærke (Bilag 2, L. 151-157)

Derudover italesætter Lene at BoConcept også har en aftale med deres leverandør af finér, der er en god bæredygtig løsning, for at give noget tilbage til naturen og genopbygge den. For hver gang deres leverandør fælder et træ, så planter de et nyt:

"Vi talte også om det med vores finér-leverandør den anden dag, der er regler ud på vores finér-leverandør, at hver gang de fælder et træ, så skal de plante et træ, og på den måde så er man med til at genopbygge, hvad skal man sige de her råmaterialer" (Bilag 1, L. 547-550)

Dette hjælper BoConcept med at give noget tilbage til naturens råmaterialer, som de selv benytter sig en stor del af. Ved at vælge en leverandør og indgår aftaler som denne, er et bæredygtigt valg, hvilket har givet denne etikette en pil der peger helt opad, idet det er vigtigt at finde en balance mellem at tage fra naturens råstoffer og give noget tilbage igen.

Under etiketten 'UV-lakker' italesætter Lene, at BoConcept bruger ultraviolet lys til lakering ovenpå deres møbler, når de færdige møbler skal behandles:

"... og vores lakker som vi bruger ovenpå møblerne, der kan du vælge en, hvad skal man sige (...) du kan vælge en UV-lak som bliver hærdet med det her UV-lys, hvor der er næsten ingen spild på."
(Bilag 1, L. 552-558)

UV-lak er i modsætning til andre typer lakering bedre for miljøet, idet disse lakeringer ikke er fremstillet med flygtige opløsningsmidler og minimere derudover spild, når de bruger en UV-lak, som bliver hærdet med UV-lys til deres møbler. Ligesom de andre råvarematerialer, så peger pilen i en opad gående retning, idet dette er en mere bæredygtig løsning.

Disse tre råmaterialer og deres etiketter er alle mønstret sammen med etiketten: 'Kommunikere ikke produkternes elementer og certificeringer ud'. Grunden til alle mønstrene er endt op på denne etikette, skyldes at ikke kommunikerer de enkelte produkters elementer og hvor delene stammer fra ud til kunderne, også produkternes certificeringer er heller ikke tilgængelig for kunden på deres hjemmeside eller i deres butikker. I mit spørgsmål om hvorvidt kunderne har tilgængelighed til denne viden, italesatte Christine:

" (Lene)Nej, det kan de ikke. (Christine) Og det er jo sådan noget som vi gerne vil mere i (...) sortimentet skal ikke som sådan blive mindre, men alligevel skal man... man skal overveje hvad det er man iscenesætter og hvordan vi iscenesætter det. For i mange år har man kørt på designeren bagved produktet. Det er også stadigvæk relevant, men det er faktisk ved at være endnu mere relevant omkring hvordan bliver produktet til. (...) Hvor kommer læderen fra, hvad med træet..." (bilag 1, l. 301-311)

I et tillægsspørgsmål stillede jeg Lene spørgsmålet om, hvorvidt kunderne kunne gå til en BoConcept butik og få viden om de enkelte møblernes opbygning og deres certifikater:

"Det tror jeg faktisk ikke at butikken kan... De kan ikke se det i systemet nogen steder... men vi får da spørgsmål om hvor er det her produceret hen, fordi der er nogen forbrugere der går ind og

siger: hvad er der i lakken her (...) Og det er ikke fordi det er noget skjule. Alle vores leverandører de lever op til REACH-standarder og... men vi kommunikerer det ikke.” (bilag 1, L. 321-330)

BoConcept har altså valgt endnu ikke at kommunikere de enkelte deles oprindelser, produkternes certifikater, samt hvilke bæredygtige initiativer deres råmaterialer allerede opfylder, trods leverandørerne lever op til alle deres REACH-standarder. Råmaterialerne og de aftaler BoConcept har med leverandørerne, såsom at 90% af spånpladerne stammer fra genbrugsmaterialer og hvor resterne bliver solgt tilbage igen, at finér-leverandøren planter et træ, hver gang de fælder et, omhandler FN's verdensmål nummer 8, 12, 13 og 15, der har fokus på økonomisk vækst(8) og ansvarlig forbrug og produktion(12), klimaindsats(13) og livet på land (15) (jf. FN's 17 verdensmål)

Opsummering:

Spånplademøbler og Henrik Larsens syn på dette, som værende mindre bæredygtigt end massivt træmøbler, så er der en yderligere grund til at forretningsmodel er bygget omkring spånplader. BoConcept, i modsætning til Trævarebutikkernes Udsalg, er en international kæde, der shipper ud til hele verden. Hvis BoConcept skal satse på massive træmøbler, i stedet for trykket spånplademøbler, så vil BoConcept blive nødt til at ændre hele forretningsmodellen, idet alle deres møbler kommer i 'flatpacking', altså fladpresset-løsninger som kunder selv skal samle. Dette er ikke muligt med solid-wood løsninger:

”En anden ting i det, er også at hvis du skulle levere et massivt træmøbel i hele verden, så er det mange ting omkring de her handelsændringer, fordi vi er på mange markeder med luftfugtighed og varme... og udvikling af naturligt træ det vil gøre, at vi ikke vil kunne lave en reol, som den du ser her bagved, den vil du ikke lave på samme måde i solidt-wood, hvis den skal have den lim, som den har i hjørnerne osv. Fordi når den er fragtet fra den anden side af jorden, så har den skubbet sig.” (BILAG 1 L.496-503)

BoConcept vil gerne kommunikere deres produkters opbygning ud, fra råmaterialernes oprindelse til hvilke certifikater de besidder, så har de valgt ikke at gøre det endnu, men lyder på Christine at det er noget de bevæger sig hen mod.

Det næstsidste mønster jeg vil sætte fokus på, starter fra etiketterne: "Befinder sig i opstartsfasen (ang. bæredygtighed): starter med hjemmesiden" og "Årskataloget bruges, men antager de fleste bruger hjemmesiden". Lene fortæller i citatet nedenfor, hvor BoConcept befinder sig i henhold til at omstille sig mere grønt og bæredygtigt:

"Og det er, som jeg sagde til at starte med i opstartsfasen. Hvis du går ind på vores hjemmeside i dag så kommunikerer vi ingenting ud om sustainability overhovedet, så det er et af de steder vi er startet. Så det er på vores agenda i år." (Bilag 1, L. 232-236)

BoConcept kommunikere altså ikke noget ud omkring deres bæredygtige tiltag, REACH - code of conduct, grønne leverandøraftaler eller certifikater. Men det er det første de vil satse på at ændre her i 2019, gennem deres hjemmeside. Derudover er disse oplysninger heller ikke at finde i deres andre kommunikationskanaler. BoConcept bruger deres årlige katalog til at kommunikere ud til kunderne, med henblik på årets nyeste produkter og visualisering. Christine forklarer årskataloget rolle således:

"Vi har et årskatalog (...) og det er også et stort kommunikationsværktøj stadigvæk for os. Noget vi selvfølgelig også stadigvæk diskuterer om vi skal blive ved med, men det er stadigvæk ret stort i branchen, og derfor har vi den endnu. "

Dertil spurgte jeg hende om, hvorfor de netop stadigvæk diskuterer dette:

"Fordi det her med print og altså originale versioner. Hvor vigtigt er det i dag i en verden hvor du egentlig foretager næsten 70% af de møbler, hvad er det det hedder, inspiration-research, det starter på vores hjemmeside... så har du brug for vores hovedkatalog?" (Bilag 1, L. 263-271)

Heller ikke i magasinet kommunikerer deres grønne værdier fra. Magasinet kan kunden finde i butikkerne, på hjemmesiden eller få det bestilt hjem. Dermed sagt så er BoConcept to største kommunikationskanaler stadigvæk på vej mod en grønnere omstilling. De førnævnte to etiketter leder om til etiketten 'Kommunikere ikke produkternes elementer og certificeringer ud', som også blev italesat i forrige mønster. Grunden til at den ledes op til denne etiket, skyldes at BoConcept gerne vil kommunikere produkternes enkelte elementer ud, samt møblernes

certificeringer, men har endnu ikke gjort det, hverken gennem deres hjemmesiden, magasinet eller sociale medier, men har kommunikationskanalerne til det.

At BoConcept vil starte med hjemmesiden, er et positivt tegn, men fordi de endnu ikke gør dette, giver den en pil pegene ned af. Det samme gælder etiketten 'Årskataloget bruges, men antager de fleste bruger hjemmesiden', der i sig selv ikke er særlig bæredygtigt, idet magasinet er lavet af papir, og at folk kan bestille et gratis eksemplar, gør at pilen også peger ned. Ved at bruge sine kommunikationsværktøjet til at italesætte deres grønne initiativer, vil det påvirke verdensmålene; økonomisk vækst (8), industri, innovation og infrastruktur (9), ansvarligt forbrug og produktion (12), klima indsats (13)

Opsummering:

Selvom BoConcept ikke kommunikerer deres grønne værdier ud endnu, så hentyder de begge to til, at det er noget af det første, de satser på at gøre gennem BoConcept's hjemmeside. Nogle af de ting, Lene og Christine italesætter at de gerne vil have hjemmesiden til at kommunikere, er produkterne enkelte dele stammer fra, møblernes forskellige certificeringer, samt hvor BoConcept står henne, når det omhandler sustainability. Derudover kommunikerer de heller ikke disse ting ud fra deres årskatalog. Christine antager sågar, at 70% af kunder finder deres inspiration gennem hjemmesiden og de sociale medier, og diskuterer derfor hvorvidt magasinet stadigvæk er nødvendigt.

Det sidste mønster jeg har fundet relevant til denne specialeafhandling, er etiketterne: 'Customized produkter' og 'Reparation af møbler: ja og nej'. Startes der med at grave ned i 'customized produkter', så lægger det BoConcept tæt, at kunderne har muligheden for at kunne skræddersy deres egne unikke produkter, ved at sammensætte forskellige komponenter fra deres store varekatalog, samt skalere mange af deres produkter op og ned i størrelse, hvis kunder ønsker dette:

"...en bordplade, den kan du få i flere forskellige farver, men de samme farver kan du få på sofaben og på skænk, og på kommoder og på sengerammer, og det er det rigtigt mange ude i det store udland der synes er rigtigt, rigtigt fed (...) Og det gælder både valget af farver, materiale men også

at du kan skalere mange af produkterne op og ned i størrelser, sådan at du får det der passer lige præcis til dit hjem.” (bilag 1, L. 94-97, 112-113)

Som Lene italesætter det ovenfor, så har BoConcept’s kunder mulighed for at have noget at sige, når de handler møbler hos dem. Men ved at BoConcept har mulighed for at skræddersy mange af deres møbler, helt ned til de enkelte dele, kan også være en bæredygtig løsning for BoConcept, idet de ikke tilbyder direkte reparationsløsninger.

”Når du modtager en skænk, så kan det godt være at vi modtager den i flere forskellige pakker, men så er det fordi at siderne i skænken også bliver brugt på en anden skænk. Eller om skuffen bliver også brugt på en anden, så vi bruger de samme dele, bare komponenter på de steder vi kan. Så det er vigtigt i vores designproces.” (bilag 1, L. 612-615)

Som Lene forklarer i citatet ovenover, så benytter de sig af mange af de samme komponenter, når de designer deres produkter. Dette leder mig hen til den næste etikette ’Reparation af møbler: ja og nej’, for umiddelbart tilbyder BoConcept ikke reparationsløsninger til kunderne, dog har butikkerne en montør tilknyttet.

”Ja og nej, altså vi har montører jo, tilknyttet næsten alle vores butikker, fordi det er en del af vores koncept at alle vores ting kommer flatpacket (...) Derfor har vi jo tit leveringer med montering og de montører har jo et repair-kit. og det har jo butikkerne også. Så hvis du får en rids i siden af bordet, jamen så har du noget der matcher som du kan enten kom ud og ordne for kunden, eller kunden kan få med hjem så de kan fikse deres ting.” (Bilag1 , L. 582-594)

Som Christine forklarer, så tilbyder BoConcept ikke reparationsløsninger, men har montører og repair-kits i deres butikker, hvis kunder har behov for det. Ellers har kunden den mulighed, at hvis der kommer en skade på fx et spisebordspladen, så i stedet for kunden skal have et helt nyt spisebord, så har kunden mulighed for kun at udskifte selve bordpladen (bilag 1, L. 596-597). Dette gør at ’customized produkter’ får en pil der er opad gående, idet at kunden ikke er nødsaget til at skulle investere i nye møbler, men i stedet har mulighed for at købe enkelte dele og på den måde ’reparere’ skaden. Dog tager BoConcept ikke den skadet del tilbage. ’Reparation af møbler: ja og nej’ får en neutral pil, idet de tilbyder ’hjælp-til-selvhjælp’ løsning, hvor kunden

kan låne et repair-kit. Etiketterne berører verdensmålene anstændige jobs og økonomisk vækst (8), industri, innovation og infrastruktur (9) og ansvarligt forbrug og produktion (12).

Opsummering:

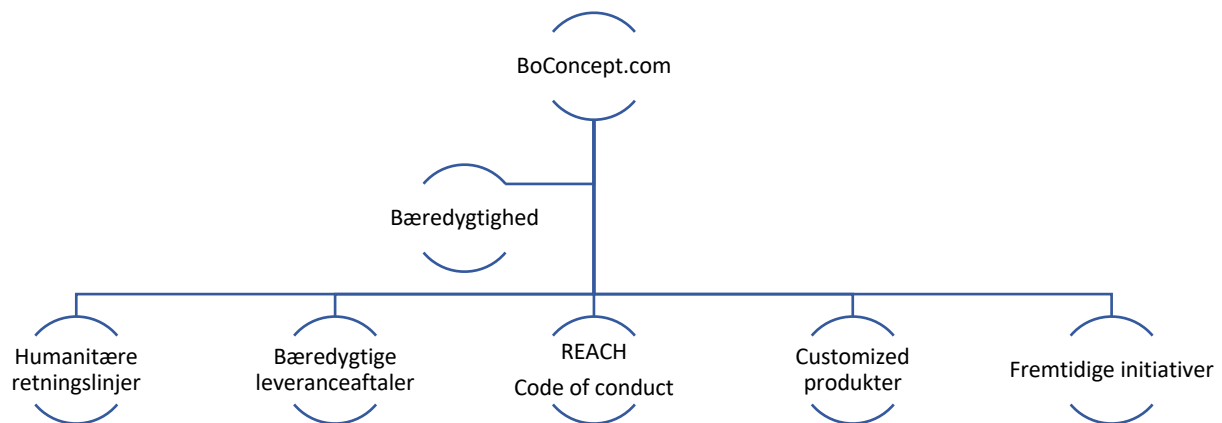
Trods BoConcept ikke tilbyder en mulig reparationsløsning, så tilbyder de alligevel noget, ikke alle møbelkoncerner tilbyder, nemlig at kunne tilkøbe enkelt dele der kan udskiftes, hvis der er kommet en skade på et af deres produkter. Dette er en bæredygtigere løsning, end at folk bliver nødt til at sælge hele møblet eller smide det ud, som jeg desværre ser alt for mange af, ude i Aalborgs gader. Derudover er det også muligt at låne et repair-kit, hvis skaden er så minimal, at kunden selv kan lave skaden.

Fjerde og sidste trin:

Under det sidste trin i KJ-metodens, handler det om at forklare og forsøge at reducere kompleksiteten ved mine observationer og deres data til en mere håndterbar form. Forklaringen skal i detaljer uddybe sammenhængen mellem de elementer, der blev opsat i diagrammet, hvor hver enkelt sammenhæng skal undersøges og defineres. Det vil ende ud i nye ideer om specialets problem, der skal være fokuspunkter for mit designforslag og dens retningslinjer.

For at kunne specificere hvad designforslaget skal efterkomme for at kunne besvare på problemformuleringen, skal jeg ud fra interviewet med Lene og Christine, uddrage de fokuspunkter og bæredygtige initiativer BoConcept allerede har etableret, der kan være retningslinjerne for hvad der bør kommunikeres ud.

Til at starte med vil jeg rette blikket hen på, hvordan BoConcept selv vil starte med at kommunikere bæredygtighed ud på. I observationerne mellem etiketterne 'Befinder sig i opstartsfasen (ang. bæredygtighed): starter med hjemmesiden' og 'Årskataloget bruges, men antager de fleste bruger hjemmesiden', italesætter de begge at BoConcept mangler at kommunikere sustainability ud, og at det er her de vil starte med på deres hjemmeside:



Figur 15 - 5 Bæredygtige elementer

"Og det er, som jeg sagde til at starte med i opstartsfasen. Hvis du går ind på vores hjemmeside i dag så kommunikerer vi ingenting ud om sustainability overhovedet, så det er et af de steder vi er startet. Så det er på vores agenda i år." (Bilag 1, L. 232-236)

Derfor er mit fokuspunkt at rette blikket på hjemmesiden, idet de ønsker at deres hjemmeside, skal formidle og kommunikere koncernens bæredygtige initiativer ud på. Jeg har derfor lavet en model, der viser BoConcept's ønske om, at inddrage 'bæredygtighed' på deres hjemmeside. På den måde kan kunderne finde frem til den tilstrækkelige information, som BoConcept på nuværende tidspunkt ikke formidler ud. Modellen tager udgangspunkt i de fem fokuspunkter, som Lene og Christine italesatte i interviewanalysen.

Humanitære retningslinjer:

Nu hvor BoConcept sourcer fra lande som Indien og Kina, er det vigtigt at de humanitære forhold i disse lande, lever op til en bestemt human standard, der arbejder væk fra fattigdom og forbedrer levestandarden for de ansatte. Dette er vigtigt at kommunikere ud til kunderne, både for at understrege at samarbejdspartnerne lever op til REACH-standarderne, men også at produkterne er produceret under ordentlige forhold, hvor de ansatte ikke bliver udnyttet, men i stedet får forbedret deres arbejdsvilkår.

Bæredygtige leveranceaftaler:

De forskellige råmaterialer BoConcept får fra diverse leverandører, har yderlige bæredygtige leveranceaftaler, som koncernen ikke kommunikerer ud. De aftaler jeg fremhævede i trin 3, var aftaler som at spånpladeleverandøren har en take-back løsning, for alle de resterende og overskydende spånplader BoConcept bruger, samt at spånpladerne er stammer fra 90% genbrugsmaterialer. Sammen med deres løsninger med finér-leverandøren og UV-lakker, hvor leverandøren af finér planter et træ for hver gang de fælder et, samt at de bruger mere skånsomme lakeringer. Dette giver BoConcept muligheden for at kommunikerer ud til kunderne, at de har samarbejdsløsninger med leverandører, der er bevidste om ansvarlig produktion og lever op til REACH-standarderne.

REACH – Code of conduct:

REACH – Code of conduct skal formidles til kunderne, så de får tilgang til denne viden. I og med at BoConcept allerede har inkorporeret både REACH standarder og Code of conduct med alle deres leverandører og sourcing partner, bør disse aftaler og deres betydninger også kommunikerer ud til kunderne af deres produkter. Som det beskrives i afsnittet om møbelbranchen, så var EEB ude og italesætte at REACH regulatorer er en barriere branchen skal overkomme, hvor producenterne ofte undlader at afsløre hvordan og hvilken kemikalier produkterne er behandlet med.

Customized produkter:

Det at lave customized produkter til kunderne, har været en del af BoConcept's koncept og DNA i mange år. Dette er også en måde BoConcept bør kommunikerer ud på, da det at kunne købe enkelte møbelementer i stedet for at købe nye produkter, gør det muligt for kundernes møbler vedligeholdes samt forlænge holdbarheden. Produkternes design er opbygget til at hver enkelt del kan udskiftes, hvilket gør hele designprocessen grønnere, idet kunderne ikke har behov for at købe nyt, men i stedet kan tilkøbe den enkelte del, i stedet for at købe et helt nyt møbel. Derudover skal produkternes certificeringer også kommunikerer ud, når kunden læser om de enkelte møbler. Certificeringerne oplyser, og er på samme tid behjælpelig for

kunderne med at se hvorvidt produkterne lever op til visse standarder, hvilket er en god måde at kommunikere produkternes miljømæssige ansvar ud på.

Fremtidige initiativer:

Under dette fokuspunkt skal BoConcept formidle deres fremtidige bæredygtige initiativer og målsætninger. BoConcept må sætte sig nogle klare mål som koncernen kan arbejde hen imod og sigte efter, inden vi rammer år 2030 og FN's deadline. På den måde kan kunderne følge med i, hvilken vej BoConcept går imod, og om det gælder interne eller eksterne grønne optimeringer, eller andre humanitære indsatser.

Opsummering på interviewanalysen:

Efter bearbejdelsen af interviewanalysen og anvendelse af KJ-metoden, har det endt ud i 5 specificeret elementer, der skal inddrages i designforslaget, med henblik på at løse min problemformulering. Disse specificeret elementer skal bruges som retningslinjer for, hvad der skal inkluderes i designforslaget, der skal illustrere hvordan BoConcept kan formidle disse bæredygtige initiativer ud på. KJ-metoden hjalp mig med at reducere kompleksiteten af de observerbare data, og gav mig en håndterbar retningsform at forholde mig til, for at ende ud med nye ideer, der skal hjælpe til specialets problem.

Designforslaget skal dermed inddrage BoConcept's bæredygtige profil, hvis funktion skal være at formidle de bæredygtige initiativer, koncernen allerede har implementeret, ud til deres kunder via deres digitale platform. På den måde kan de indvie deres målsætning om at starte med hjemmesiden, og få formidlet deres bæredygtige aspekter ud til omverden.

Design bidrag

I specialeafhandlingens slutlige del vil jeg forbinde mine undersøgelser med et digitalt designforslag, hvis formål er at efterkomme min problemformulering. Jeg har gennem mit analytiske bidrag, undersøgt hvilke bæredygtige initiativer BoConcept har implementeret i deres forretningsstrategi, som skal inddrages i designforslaget. Dette kommer af koncernens efterspørgsel om at blive stærkere på området bæredygtighed, samt at de italesætter, at de vil starte med at fokusere på deres nuværende hjemmeside, der mangler at formidle deres bæredygtige initiativer. På baggrund af interviewet med Lene og Christine fra BoConcept, har jeg erfareret fem bæredygtige initiativer, som de bør fokusere på kommunikere ud. Dette kan hjælpe dem med at etablere bæredygtighed ind i deres organisation, ved at sætte fokus på hvilke initiativer det er de reelt set kan kommunikere ud, kan det hjælpe BoConcept med at etablere bæredygtighed ind i organisationen. Ud fra interviewanalysen og de fem bæredygtige initiativer undersøgelsen endte ud med, vil jeg sætte initiativerne som rammen for designforslaget, der efterkommer behovet for at kommunikere deres bæredygtige initiativer ud. Derfor handler det om at skabe en interaktion mellem BoConcept og deres bæredygtige elementer, hvor de kan formidle deres initiativer ud til kunderne.

Interaktions Design

Idet min holdning er, at BoConcept bør kommunikere deres bæredygtige initiativer ud, ved at tilføje disse til deres nuværende digitale platform, har jeg valgt at sætte fokus på, hvordan denne interaktion kan muliggøres, ved at illustrere hvordan formidlingen mellem BoConcept og deres kunder kan gøres. De specificeret elementer fra interviewanalysen, skal sættes op omkring et interaktionsdesign. Et interaktionsdesign skal ifølge Jenny Preece, Yvonne Rogers og Helen Sharp, fra bogen "Interaction Design; beyond human-computer interaction" (2015), forstås som at designe et interaktivt produkt, der skal supporte måden mennesker kommunikerer og interagerer i deres hverdags- og arbejdsliv (Preece, Jennifer, Rogers, & Helen, 2015, s. 8-10). Idet designforslaget skal understøtte formidlingen mellem BoConcept og deres bæredygtige initiativer, så skal designforslaget indeholde de elementer, jeg endte ud med fra interviewanalysen, altså de 5 specificeret elementer, der skal understøtte BoConcept's ønske

om at formidle deres grønne profil, samt besvare specialeafhandlingens problemformuleringen. Derfor er formålet med interaktionsdesignet at skabe en god brugeroplevelse, der betænker brugerens måde at arbejde, kommunikere og interagerer på (Preece, Jennifer, Rogers, & Helen, 2015, s. 8). Interaktionsdesign dækker over en lang række aspekter af designs, såsom bruger interface design, software design, produktdesign, oplevelsesdesign, interaktive systemdesigns, web design og brugercentreret design (Preece, Jennifer, Rogers, & Helen, 2015, s. 8). Derfor er det vigtigt at inddrage de væsentligste aspekter indenfor interaktionsdesign, der virker bedst for det designforslag ift. målsætningen om at formidle BoConcept's bæredygtige initiativer. Her er brugeroplevelsen essentielt vigtig når der designes et interaktionsdesign, idet begrebet hjælper til at kunne opfylde brugerens behov for en tilfredsstillende oplevelse med designet. Derfor har jeg valgt at bruge Jesse James Garretts model fra værket "The Elements Of User Experience" (2011), samt Jakob Nielsens værk "Usability Engineering" (1993), til at sikre mig at designet opnår dette.

User-experience and usability

Gennem dette afsnit vil jeg definere designforslagets specifikke rammer, hvor formålet er at efterkomme min problemformulering. Dertil har jeg i forrige afsnit præciseret, at dette designforslag er et interaktionsdesign, hvis formål er at kommunikere BoConcept's bæredygtige initiativer ud. Som nævnt i forrige afsnit har jeg valgt at bruge Jesse James Garretts værk "The Elements Of User Experience", til at definere rammerne for designforslaget. Udover Jesse James Garrett vil jeg også benytte mig af Jakob Nielsens værk "Usability Engineering" og hans tilgang til *usability*, der skal hjælpe designforslaget til at opnå en fyldestgørende ramme, samt styrke det tekniske bag en interaktiv platform. Med Garrett og Nielsen vil jeg i denne slutlige del af specialeafhandlingen visualisere designforslaget på baggrund af mine undersøgelser. Empirien har givet mig en forståelse for møbelbranchen og fra BoConcept's perspektiv, hvilket har hjulpet mig til at forstå, hvordan de kan bruge deres nuværende digitale platform, til at formidle og kommunikere deres allerede etablerede bæredygtige initiativer ud på. Designforslagets formål er at efterkomme behovet for at kommunikere BoConcept's bæredygtige initiativer ud til deres kunder, idet jeg mener, at koncernen har de bedste

forudsætninger ved at formidle disse bæredygtige tiltag, da branchen og forbrugerne bevæger sig mod en grønnere fremtid.

Idet jeg arbejder imod at fastlægge krav til et designforslag, er der visse behov der må tages i betragtning. Designforslaget må have en nøjagtig strukturel plan, der gør designet nemt og overskueligt at bruge for brugeren. Derfor vil jeg beholde BoConcept's nuværende hjemmeside som inspiration, for at holde designforslaget simpelt og fokusere på, hvordan de 5 specificerede elementer kan inddrages på deres nuværende side. Som Garretts citat nedenfor indikerer, så er det nødvendigt at hjemmesiden er nem for brugeren at benytte og operere i, da der ikke er nogen til at guide dem:

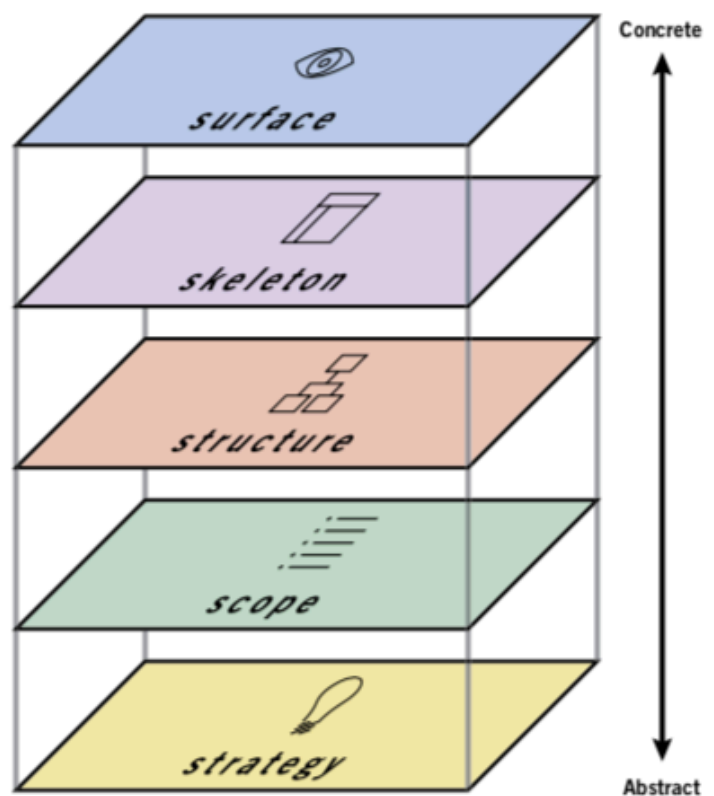
"Regardless of the type of site, in virtually every case, a Web site is a self-service product. There is no instruction manual to read beforehand, no training seminar to attend, no customer service representative to help guide the user through the site". (Garrett, 2011, s. 10)

Således kan jeg argumentere for at designforslaget skal indgå i BoConcept's nuværende platform, hvor bæredygtige aspekt tilføjes til siden, da det ikke er nødvendigt at skabe en ny hjemmeside, da deres nuværende platform sagtens ville kunne rumme nye tillagte sider. Den ene side skal fokusere på BoConcept's bæredygtige initiativer; REACH – Code of conduct, Bæredygtige leverancer, Humanitære retningslinjer og fremtidige initiativer. Elementet customized produkter vil også tilgå de enkelte møblers beskrivelser, samt en tilføjelse af produkternes forskellige certificeringer. Det er derfor vigtigt at designforslaget er i forlængelse af den nuværende platform, og efterlader brugeren med et positivt indtryk. Hvis designforslaget ikke lever op til brugerens forventet oplevelse, vil formålet med den være forgæves, og brugeren vil måske se den som værende unødvendig. Derfor er det vigtigt at jeg sikre mig, at designforslaget opfylder de tilstrækkelige krav, der får brugeren til at føle sig tilfredsstillt, om end det er gennem det informative, det funktionelle eller det visuelle (Garrett, 2011, s. 25-26).

Garretts 5 lags model

Jeg vil i dette afsnit gennemgå mit designforslag, ved at bruge Jesse James Garretts model, bestående af 5 lag, hvor hver af disse lag repræsenterer en samlet plan for designforslaget. Som jeg nævner i mit metodeafsnit (jf. Dan Saffer), så bruger jeg denne model, til at visualisere designforslagets *roadmap*. Det skal dog pointeres at dette er et forslag til et muligt design, og at jeg benytter modellen som en teoretisk rammesætning. Det gør jeg for at skabe en samlet forståelse for, hvilke elementer der skal indgå i det endelige designforslag, der efterkommer BoConcept's behov for at kommunikere deres bæredygtige initiativer ud. Disse fem lag består af: *surface*, *skeleton*, *structure*, *scope* og *strategy*.

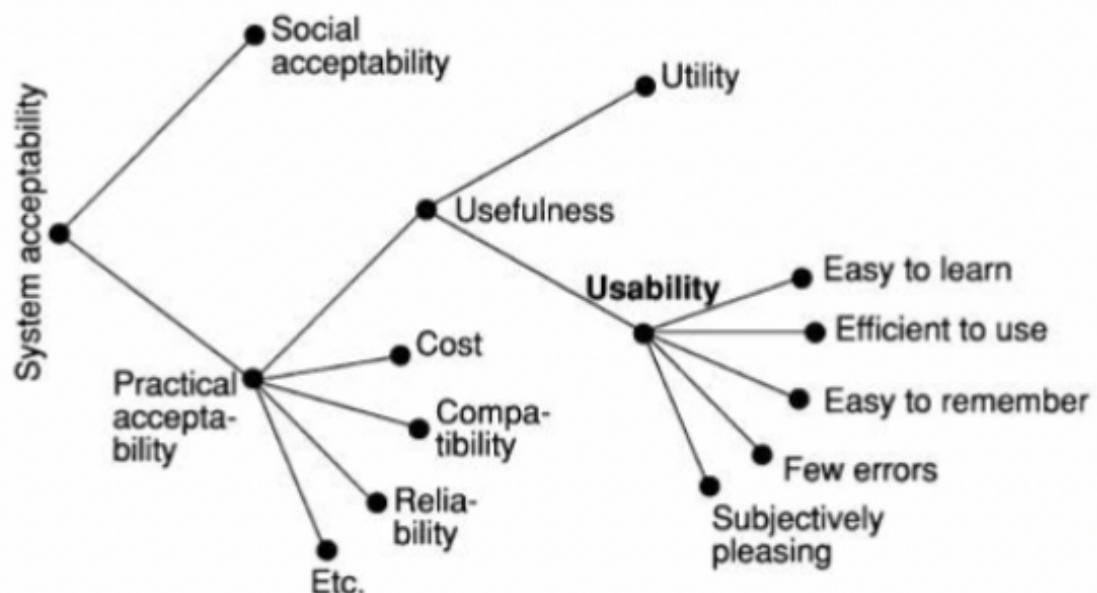
Jeg starter med at definere og redegøre "strategy plane" ud fra resultaterne fra interviewanalysen, hvorefter jeg arbejder op mod de andre fire lag, og slutteligt ender ud med nogle klare retningslinjer for designforslaget. Modellen skal arbejdes nedefra og op, hvor jeg bygger et lag på lag, og bevæger mig væk fra det abstrakte ved at konkretisere mere. Hvis lagene ikke er i forlængelse af hinanden og hænger sammen, vil det kunne resultere i en dårlig brugeroplevelse, da de originale ideer ikke afspejles i det færdige designforslag (Garrett, 2011, s. 21). Hvert enkelt lag repræsenterer således et led i designprocessen, og de fem lag kan ses i modellen i figur (nedenfor)



Figur 16 - Jesse James Garretts 5 lags model, s. 22

Usability

Til at kunne styrke mine argumentationer for valget af mine funktioner, har jeg inddraget Jakob Nielsens fremlæggelse af begrebet *usability*, som oversat betyder brugervenlighed der skal understøtte designforslaget og Garretts model. Derudover har jeg inddraget modellen *system acceptability* fra Jakob Nielsens værk *Usability Engineering* (1993). Trods bogen stammer fra start 90'erne, har værket stadigvæk en væsentlig betydning for hvordan web-designer og -udvikler, følger de samme principper, for at skabe en brugervenlig platform, ligesom man gjorde tilbage i datidens web-udvikling.



Figur 17 - Attributes of system acceptability

Den overstående models/figurs primære kategori er *system acceptability*, hvor begrebet derefter bliver opdelt i to mindre kategorier som et system skal besidde: *social-* og *practical acceptability* (Nielsen & Jakob, 1993, s. 24-26) *Social acceptability* berører de etiske spørgsmål i designet af platformen og at den ikke overskrider visse personlige grænser. *Practical acceptability* omhandler mere pris, pålidelighed og om hvorvidt designeren har realistiske forventninger til systemet (Nielsen & Jakob, 1993, s. 24-26) Opnås disse førnævnte forudsætninger for systemet, dykkes der videre ned i modellen næste skridt *usefulness*. Begrebet omhandler selve systemet og om hvorvidt systemet kan opnå designets målsætning. For mit designforslag vil det omhandle hvorvidt systemet tilgodeser BoConcept's formidling af

deres bæredygtige initiativer, og indeholder tilstrækkelig information. Herefter bliver begrebet usefulness brudt ned i to andre kategorier; *utility* og *usability* (Nielsen & Jakob, 1993, s. 24-26). Utility handler om hvorvidt funktionaliteten af systemet principielt set, kan gøre hvad der er behov for, og hænger i forlængelse af usability, der berører spørgsmålet om hvor godt brugeren kan bruge dens funktionalitet (Nielsen & Jakob, 1993, s. 24-26). Begrebet usability hænger sammen med fem andre komponenter, der tilsammen skal skabe en bedre brugervenlighed for designet. De fem komponenter udgør: *learnability*, *efficiency*, *memorability*, *errors* og *satisfaction*. *Learnability* behandler platformens indlæringsproces, med andre ord har denne komponent fokus på hvor nemt designet er at bruge. Dette er vigtigt, da designforslaget er et self-service platform, hvor brugeren selv må navigere frem til den information, designforslaget stiller til rådighed. Den næste komponent er *efficiency*, der handler om hvor effektiv platformen er. Når brugeren har lært designet at kende, hvor hurtigt kan brugeren så komme videre til det han eller hun søger. Des mere effektivt designforslaget er, jo nemmere og brugervenlig er den. *Memorability* er den næste komponent, der handler om brugerens evne til at huske og bruge platformen igen, efter ikke at have benyttet det i længere tid. Næstsidste komponent i usability er *errors*. For at opnå en god brugeroplevelse er det væsentligt for designet, at hvis en bruger begår en fejl, skal brugeren hurtigt kunne komme tilbage på rette spor igen. Den sidste komponent er *satisfaction*, hvilket dækker over hvor behagelig designet er som helhed (Nielsen & Jakob, 1993, s. 26-37) Disse komponenter skal tilsammen give en forståelse for alle de elementer, der er væsentlige at overveje, for at skabe den ønskede brugervenlighed.

The Strategy Plane

Jeg vil lægge ud med Garretts første og nederste plan i hans model. Under dette plan definerer jeg baggrunden for dette designforslag, hvilket jeg er nået frem til gennem min interviewanalyse. Garrett beskriver at det er i dette lag, at designet må klargøres gennem to basale spørgsmål:

- What do we want to get out of this product?
- What do our user want to get out of it? (Garrett, 2011, s. 36).

Der skal på den måde besvares hvad det er jeg vil have ud af produktet (red. designforslag), samt hvad det er brugeren vil have ud af det. Det første spørgsmål leder til det, hvad Garrett kalder for *product objectives*, hvor det andet spørgsmål er rettet mod *user needs*. I princippet består dette lag af flere elementer, som jeg har været inde på fra den foregående interviewanalyse. Garrett præciserer vigtigheden i at beskrive helt præcist, hvad det er BoConcept vil have og hvad deres kunder forventer. Som han beskriver det, så jo mere præcis man er omkring dette, desto større mulighed er der for at justere de valg, som bliver truffet i processen, så jeg kan ramme målsætningen bedst (Garrett, 2011, s. 37)

Det første jeg vil se nærmere på, er begrebet *business goals*. Dette begreb omhandler de overvejelser, som BoConcept har omkring formidlingen af bæredygtighed gennem deres hjemmeside. Som tidligere nævnt så italesatte Lene og Christine at BoConcept i dag endnu ikke kommunikerer noget ud om sustainability, og at det er et af de steder de ønsker at starte med (Bilag 1– l. 232-234). Derfor skal hjemmesiden afspejle de væsentligste elementer, jeg nået frem til i interviewanalyse, der skal imødekomme deres ønske om at kommunikere BoConcept's sustainability ud. Derudover vil BoConcept også gerne kommunikere ud, hvordan produkterne bliver til og hvor de forskellige elementer stammer fra, hvilket hjemmesiden eller butikkerne ikke kommunikerer ud på nuværende tidspunkt (Bilag 1– L. 301-316). Jeg vurderer, at disse to overordnede formål, er hvad BoConcept vil have ud af dette og er deres business goals.

Det næste begreb Garrett italesætter er begrebet *brand identity*, som omhandler de indtryk, brugeren får af en virksomhed (Garrett, 2011, s. 38-39). I mit tilfælde skal BoConcepts brand identity afspejle koncernens nuværende udtryk, som virksomhed allerede udstråler via deres butikker, og i dette tilfælde deres hjemmeside. I og med at designforslaget ikke er en ny hjemmeside, betyder det for BoConcept, at de ikke skal ændre på deres nuværende brand identity, men at designforslaget i stedet skal afspejle deres allerede eksisterende identitet, som brugeren bliver mødt med, hvis de går ind på deres hjemmeside i dag. Målet er derfor at skabe et designforslag med lignende identitet, som deres hjemmeside allerede besidder, og på den måde opnå en positiv brand identity.

Det næste begreb Garrett præsenterer i dette lag, er begrebet *user needs*. Dette indebærer de behov, BoConcept's under har, når de besøger en hjemmeside som boconcept.com. Mere

specifik, så italesætter Garrett begrebet *user segmentation* under *user needs*. Dette begreb er en måde at dele brugerne op i segmenter (Garrett, 2011, s. 42-46). Ikke alle BoConcept's brugere skal benytte hjemmesiden med samme hensigt. Der er både kunder der går op i bæredygtighed og nogle der ikke går op i det. Lige nu tilgodeser deres hjemmeside det segment, som ikke går op i bæredygtighed. Jeg vil ramme det segment der gør, og en af grundene til at BoConcept's business goals er rettet mod at formidle bæredygtighed ud til kunderne fra deres hjemmeside, skyldes også at forbrugerne går i den her retning. Som jeg pointeret i redegørelsen af BoConcept (jf. Boconcept), så er en af grundene til at de bevæger sig mod en grønnere agenda, at forbrugerne går mere op i de bæredygtigheder, samt hvordan produkterne er fremstillet, da de er mere oplyste og klare over hvad der foregår i verden. Det bekræftede Lifestyle & Design Cluster omkring møbelbranchen, hvor de berettede om at mellem 20-22% af danskerne, gerne vil betale op til 25% mere for bæredygtige produkter, samt ca. hver fjerde dansker tænker bæredygtighed, når de køber møbler. Derfor kan begrebet *user segmentation* peges mod at store dele af brugernes behov, kan være rettet mod bæredygtighed, når de handler møbler på BoConcept's hjemmeside.

Afslutningsvis for dette lag kan jeg konkludere, at det der skal danne udgangspunktet for den videre analyse er, at BoConcept's brugere har et behov for bæredygtige løsninger, samt at designforslaget skal afspejle deres nuværende *brand identity*, så brugeren bliver mødt med, når de besøger hjemmesiden i dag. Derudover er deres *business goals* at få kommunikeret deres bæredygtige initiativer ud til brugerne, og hvor produkternes forskellige elementer stammer fra.

The Scope Plane

Under dette lag i Garretts model, lægges der vægt på de specifikke krav til hvilket indhold og funktionalitet produktet vil tilbyde brugerne. Der skal i designforslaget indgå visse funktioner, der skal efterkomme designforslagets formål og opfylde brugernes behov. I forrige lag redgjorde jeg for strategien bag designforslaget gennem overordnede tanker, hvor jeg nu retter fokuseret mod de funktioner, der kan fremme formidlingen af BoConcept's bæredygtige initiativer.

Som jeg har nævnt tidligere i det strategiske lag, så er dette designforslag udtænkt til fordel for at formidle BoConcept's bæredygtige initiativer udadtil og på baggrund af brugerne. Her italesætter Garrett at der skal stilles følgende spørgsmål "what are we going to make?" (Garrett, 2011, s. 61-62). Denne proces overskueliggøres ved at dele de funktioner designforslaget har ind i to kategorier; *functionality* og *information*. Garrett italesætter hvordan disse krav ofte definerer, hvor detaljeret man kan lave ens design (Garrett, 2011, s. 65). Under den funktionelle side af designet er der fokus på hvilke funktioner og meningen med disse, der skal implementeres for at efterkomme de krav, jeg fandt frem til i interviewanalysen. På den anden side under den informerende side, redegøre jeg for hvilket indhold hjemmesiden skal kommunikere ud, for at formidle BoConcept's bæredygtige initiativer, samt hvordan brugeren benytter sig af platformen (Garrett, 2011, s. 62). Dette vil jeg forbinde med begrebet *utility* da jeg skal tage højde for de funktioner, som brugeren har behov for.

Som Garrett pointerer det, så er den mest produktive kilde, man kan benytte sig af, til at finde frem til de rette og vigtigste funktioner, vil være gennem brugeren selv (Garrett, 2011, s. 65). Men da jeg ikke besidder nok relevant evidens om brugerne og deres erfaringer med brugen af BoConcept's nuværende platform, kan jeg ikke definere helt nøjagtig, hvad de præcis ville bruge. Derfor arbejder jeg på et mere overordnet plan, hvor jeg forbinder designforslaget med deres eksisterende hjemmeside.

For at vende tilbage til funktionerne for dette designforslag, så er de defineret ud fra det initiativer, jeg fandt frem til under interviewanalysen. Idet jeg forsøger at efterkomme BoConcept's ønske om at formidle deres bæredygtige initiativer, skal designforslaget formidle de 5 elementer, som min interviewanalyse endte ud i. Derfor er den primære funktion for dette designforslag at brugeren kan tilgå virksomhedens bæredygtige initiativer, for de kunder der ønsker at læse dette. Da informationsdelen er det mest væsentlige for dette designforslag, er det vigtigt at formidlingen af denne gøres på samme måde, som BoConcept formidler sine andre information på. Hele essensen lægger i at BoConcept vil formidle deres sustainability, og gennem de 5 elementer fra interviewanalysen, skal hver element formidles på en let og trykkelig måde. Derudover skal produkternes enkelte elementer kommunikeres ud, så brugerne kan læse, hvor de enkelte dele fra fx en sofa stammer fra.

Jeg benytter mig af begrebet *utility* som et overordnet begreb, da hele designforslaget er baseret på interviewanalysen, og hvad Lene og Christine italesætte om hjemmesidens manglende formidling af sustainability. Dermed er retningslinjerne for designet præget af, hvad jeg har kunne definere, som værende det mest relevante for virksomheden at formidle ud til de brugere, der ønsker at læse og lære om BoConcept's bæredygtige initiativer og produkternes elementers oprindelse.

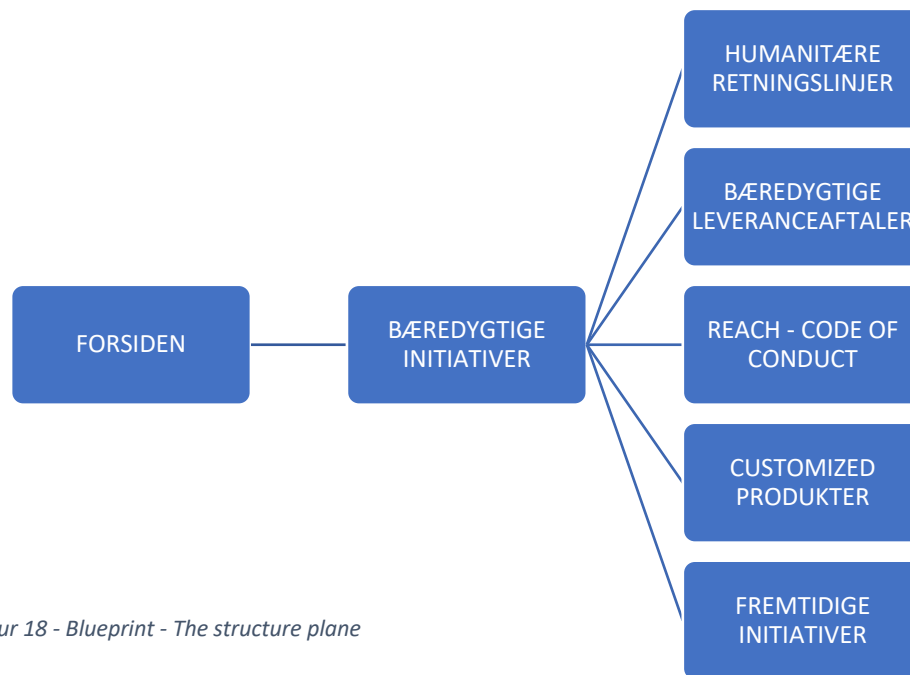
The Structure Plane

I det næste plan, vil jeg afklare designforslaget struktur. Under dette lag ses der nærmere på de overordnede problemer, der skal laves, før at designforlagets potentielt set kan blive en realitet og får sin røde tråd. De funktioner og den information der blev klargjort i forrige lag, skal nu forbindes og videre bygges, der gjorde sig gældende fra det forrige lag. Med dette afsnit vil jeg beskrive de funktioner, der skal etableres for at efterkomme den ønsket funktionalitet for designforslaget, samt den nødvendige information, der skal være tilgængeligt for brugeren. Nu går jeg fra en mere abstrakt form at arbejde på, til en mere der konkret faktor, der vil determinere brugerens endelige oplevelse (Garrett, 2011, s. 80).

Under dette lag beskrives der to niveauer; *interaction design* og *information architecture*. Interaktionsdesign vedrører de muligheder, der er involveret i fremførelsen og udførelsen af opgaver, hvor informationsarkitektur omhandler de muligheder, der er involveret i formidling af information til brugerne (Garrett, 2011, s. 81). Jeg vil have fokus på samspillet mellem dem begge, og hvordan de hver især hjælper til at bygge designforslagets røde tråd. Garrett beskriver lagets funktion således:

"Interaction design and information architecture sound like esoteric, highly technical areas, but these disciplines aren't really about technology at all. They're about understanding people—the way they behave and think. By building this understanding into the structure of our product, we help ensure a successful experience for those who use it." (Garrett, 2011, s. 81)

Det handler om at forstå brugeren og hvordan de opføre sig og tænker, hvilket skal bygges ind i designforslagets struktur, så det ender ud i en succesfuld oplevelse for brugeren. Jeg vil dermed lægge ud med at beskrive de funktioner, der skal efterkomme hvor BoConcept beskriver deres bæredygtige initiativer. Dette relaterer sig til designforslagets interaktionsdesign, idet det omhandler hvordan brugeren kan bevæge sig rundt på hjemmesiden. De brugere der ønsker at læse nærmere om disse bæredygtige initiativer, skal først og fremmest kunne nå frem til dennes placering.



Figur 18 - Blueprint - The structure plane

Som blueprintet i figur 18 illustrerer, så skal brugeren kunne bevæge sig fra forsiden og over til de bæredygtige initiativer, der vil være placeret som en del af menuens forskellige funktioner. På BoConcept's nuværende hjemmeside, er der i toppen af venstre hjørne en menu funktion, der udfolder sig, når brugeren klikker på den. Under denne menu vil brugeren have mulighed for at gå videre til siden 'bæredygtige initiativer', hvor brugeren kommer ind til de 5 forskellige elementer, som BoConcept gerne vil formidle ud til kunderne. Elementerne side vil have have en "one-page" effekt, hvilket vil sige at der er mulighed for at scrolle nedad, for at tilgå hvert enkelt element. Dette vil ligeledes bidrage til at gøre siden mere mobil- og tabletvenlig, da brugeren ikke har behov for at gå frem og tilbage mellem hvert element. For at inddrage usability, så har dette en relevans for de førnævnte komponenter. Gennem sidens "one-pages"-effekt vil designet blive let at navigere rundt i og lære, da brugeren ikke kan klikke på noget forkert og ende et tredje sted.

Hvad der angår informationsarkitekturen, så handler det om, hvordan brugeren kognitivt behandler informationen, når de gør brug af designforslaget (Garrett, 2011, s. 88). Den korrekte information skal indgå de korrekte steder, der dermed hjælper til at brugeren ikke laver fejl, mens de gør brug af designforslaget. For at sikre dette, bringer Garrett begrebet *structuring content* på banen, hvilket også forholder sig til designforslagets *efficiency* og *learnability*. Dette er især vigtigt, når brugeren skal købe et produkt fra hjemmesiden. Som i eksemplet med sofaen fra forrige lag, så er det vigtigt at den korrekte information er angivet, hvis brugeren fx lider af allergier, eller køber sofaen på grund af dens bæredygtige initiativer eller certificeringer. Jeg vil derudover vælge at bruge en *top-down approach* for dette designforslag, da det vil være essentielt, fordi det tilgodeser produktets formål og brugernes behov, samt er styret af overvejelser fra the strategy plane, hvilket gør det lettere for brugeren at gøre brug af designforslaget til dens formål (Garrett, 2011, s. 89-90)

The Skeleton Plane

Jeg vil i dette næstsidste afsnit arbejde med at redegøre funktioner på end mindre skala, end hvad jeg gjorde i forrige lag, hvor jeg definerede hvad funktionerne skulle efterkomme. Dermed kan jeg inddrage de forskellige begreber, der kan efterkomme designforslagets *interface design*, *navigationsdesign* og *informationsdesign* (Garrett, 2011, s. 108).

Lægges der ud med at se nærmere på begrebet interface design, så omfatter dette begreb alle de små komponenter, der kan indgå på en digital løsning, såsom dropdown lister, checkboxes, actions buttons og tekstfelter mm. (Garrett, 2011, s. 116-118). Disse små komponenter er irrelevante for dette designforslag, da jeg arbejder på et teoretisk plan, samt designforslaget er lavet, til at kunne inddrages i BoConcept's nuværende hjemmeside. På den måde vil jeg ikke tilføje små komponenter, andet end ved et enkelt sted, når brugeren går ind på møbel. Bruges det samme eksempel med en sofa, så vil der være en komponent tilføjelse, gennem en action button, der får giver brugeren oplysninger om hvilken bæredygtige initiativer denne sofa besidder, samt om den har visse certificeringer.

Lægges der ud med at se nærmere på begrebet interface design, så omfatter dette begreb alle de små komponenter, der kan indgå på en digital løsning, såsom dropdown lister, checkboxes, actions buttons og tekstfelter mm. (Garrett, s. 116-118). Disse små komponenter er irrelevante for designforslag, da jeg arbejder på et teoretisk plan, samt designforslaget er lavet, til at kunne inddrages i BoConcept's nuværende hjemmeside. På den måde vil jeg kunne tilføje små komponenter, andet end ved et enkelt sted, når brugeren går ind på møbel. Bruges det samme eksempel med en sofa, så vil der være en komponenttilføjelse, gennem en action button, der giver brugeren oplysninger om hvilken bæredygtig initiativer denne sofa besider, samt om den har visse certificeringer.

Navigationsdesignet for dette designforslag, skal stemme overens med BoConcept's nuværende navigationsfunktioner. Under dette begreb handler det om at indsætte links der nemt kan føre brugerne rundt, uden at fare vild på hjemmesiden (Garrett, s. 118-119). Derfor er det vigtigt at brugeren kan komme fra et punkt til et andet, uden at skulle søge alt for meget rundt. På BoConcept's nuværende platform, gør de brug af en søgefunktion, der er integreret i deres menu bar. Her vil det være muligt at søge på buzzword såsom bæredygtighed, REACH, code of conduct, humanitære mm. for at finde frem til BoConcept's bæredygtige initiativer. Dette er også hvad Garrett kalder for *supplementary navigation*, der vil hjælpe brugeren, til at finde shortcuts til relevant kontekst (Garrett, s 121)

Slutteligt i the skeleton plane vil jeg inkludere brugen af informationsdesign. Informationsdesign fungerer som limen, der holder designforslaget sammen (Garrett, s. 124). Det handler her om at holde brugeren velinformeret. Under designforslagets bæredygtige initiativer, vil hver af de 5 elementer være visuelt præsenteret gennem et rektangel billede, der sammen med elementets overskrift, repræsenterer hvad elementets mening og fokuspunkt handler om.

The Surface Pane

Den sidste del af Garretts model, repræsenterer designforslagets overflade. Han kalder også dette lag *sensory design*, og præsenterer de logiske arrangementer, der udgør skelettet af designforslaget (Garrett, s. 134). Denne sidste del af modellen er ikke så relevant for dette designforslag, da jeg

fremfor at designe forslaget, i stedet forsøger at sætte rammerne for den, på baggrund af min empiri og interviewanalyse.

For at afsutte modellen på ret vis, har jeg valgt at inkludere begrebet *uniformity*, der skal give et indblik i mine ideer omkring designforslagets visualitet. Uniformity har en vigtig rolle med henblik på hvordan brugeren kommunikerer med designforslagets visuelle kontekst (Garrett, s. 141). Efter min mening vurderer jeg at designforslaget går ind og tilføjer et nyt aspekt for BoConcept's nuværende hjemmeside, der vil være med til at styrke deres brand identity.

Konklusion

"Hvordan etablerer BoConcept bæredygtighed ind i deres organisation og hvorfor bør disse kommunikeres ud?"

BoConcept's start på en grønnere formidling af virksomheden, kan bedst forbedres ved at kommunikere deres bæredygtige initiativer ud til deres kunder. Da møbelbranchen bevæger sig med drastiske skridt mod en bæredygtig branche, er alle de virksomheder som befinder sig i branchen, nødt til at følge med for ikke at sække bagud. Dette kommer af at både forbrugerne, FN's 17 verdensmål og lovgivningsmæssige forpligtelse nationalt og international, tvinger virksomhederne til at tage springet ud mod bæredygtige forretningsløsninger.

Således er det også vigtigt, at BoConcept formår at formidle de bæredygtige tiltag de har etableret og implementeret, i form af udarbejdelse af produkter og certificeringer heraf, til hvordan leverandøraftalerne bidrager til en kontinuerlig bæredygtig udvikling gennem REACH-tiltag. Det er ikke kun vigtigt for forbrugerne, men også for at vise sin position i møbelbranchen og fortsætte med at være relevante. Specialeafhandlingen har således givet mulighed for at udarbejde et designforslag hvor optimeres hvordan kommunikationen kan optimeres, i form af at BoConcept reelt set formidler de allerede implementerede tiltag, de har iværksat i virksomheden.

BoConcept kan etablere bæredygtighed ind i deres organisation, ved at implementerer det ind i deres kommunikationskanaler, såsom deres nuværende hjemmeside, der fungerer, er en af deres største kanaler at kommunikere ud på. Her kan de bidrage til at formidle deres allerede eksisterende bæredygtige initiativer ud, hvilket de bør, for ikke at blive overgået af deres konkurrenterne nationalt og international.

- **Litteraturliste**

- Berlingske. (2016). *Berlingske.dk*. Hentet fra Berlingske.dk:
<https://www.berlingske.dk/virksomheder/kapitalfond-vil-koebe-boconcept-for-halvanden-milliard>
- Berlingske: Torben Weirup. (2006). Dansk møbeldesigns storhed og fald. *Berlingske*.
- BoConcept - Selskabsstruktur. (2019). *BoConcept.com*. Hentet fra BoConcept.com:
<https://www.boconcept.com/da-dk/aboutboconcept/group-structure>
- BoConcept. (2019). *BoConcept*. Hentet fra www.boconcept.com:
<http://www.boconcept.com/da-dk/aboutboconcept/history>
- BoConcept. (2019). *BoConcept*. Hentet fra BoConcept values:
<https://www.boconcept.com/da-dk/aboutboconcept/values>
- Brinkmann, S. (2012). *Kvalitativ udforskning af hverdagslivet*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2009). *Interview - Introduktion til et håndværk*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Brinkmann, S., & Tanggaard, L. (2010). *Kvalitative Metoder - En grundbog*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Brown, T. (2009). *Change by Design*. New York: HarperCollins Publishers.
- Brundtland-Kommissionens. (1987). *Vores Fælles Fremtid : Brundtland-kommissionens rapport om miljø og udvikling*. Oxford: Oxford University Press.

- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods*. Oxford, New York: Oxford University Press Inc.
- Dalsgaard, P. (2014). Pragmatism and Design Thinking. *International Journal of Design*, s. 143-155.
- Dansk Møbel Design. (u.d.). *Dansk Møbel Design*. Hentet fra danskmoebeldesign.dk: <https://danskmoebeldesign.dk/kort-om-den-danske-moebelindustri.html>
- DST. (u.d.). Møbelindustri Samlet omsætning. https://www.statistikbanken.dk/statbank5a/Graphics/MakeGraph.asp?menu=y&maintable=OMS5&pxfile=201981293649255825749OMS5.px&gr_type=0&PLanguage=0. Danmarks Statistik.
- European Commission DG Enterprise and Industry. (2014). *THE EU FURNITURE MARKET SITUATION AND A POSSIBLE FURNITURE PRODUCTS INITIATIVE*. Brussels.
- European Environment Bureau. (2017). *Circular Economy Opportunities In The Furniture Sector*. Brussels: European Environmental Bureau (EEB).
- Finans - Brancheanalyse 2018. (2018). *Brancheanalyse 2018*. Hentet fra Finans: [://finans.dk/analyse/ECE10671849/brancheanalyse-moebler-og-boligudstyr-2018/?ctxref=ext](https://finans.dk/analyse/ECE10671849/brancheanalyse-moebler-og-boligudstyr-2018/?ctxref=ext)
- Finans - Viggo Mølholm. (2009). *Finan.dk*. Hentet fra Finan.dk: <https://finans.dk/artikel/ECE4279129/Viggo-M%C3%B8lholm/?ctxref=ext>
- Garrett, J. (2011). *The Element of User Experience*. New Riders.
- Lifestyle & Design Cluster. (2018). *Cirkulær Økonomi I Den Danske Møbelbranche*. København: Lifestyle & Design Cluster.
- Nielsen, & Jakob. (1993). *Usability Engineering*. Florida.
- Preece, Jennifer, R. Y., Rogers, S., & Helen. (2015). *Interaction Design - beyond human-computer interaction*. UK.
- Rylander, A. (2012). Pragmatism and Design Research - An Overview. *Designfakultetens serie kunskapssammanställningar*.
- Saffer, D. (2010). *Designing for Interaction; Creating Innovative Applications and Devices*. California: New Riders.

- Scupin, R. (1997). A Technique for Analyzing Data Derived from Japanese Ethnology. *Human Organization*, s. 233-237.
- Udenrigsministeriet. (2017). *Handlingsplan for FN's verdensmål*. København K: Udenrigsministeriet.
- United Nations. (u.d.). *Verdensmaalene.dk*. Hentet fra Verdensmaalene.dk: <https://www.verdensmaalene.dk/fakta/verdensmaalene>
- verdensmaalene.dk. (2019). *FN's Verdensmål*. Hentet fra verdensmaalene.dk: <https://www.verdensmaalene.dk/fakta/verdensmaalene>