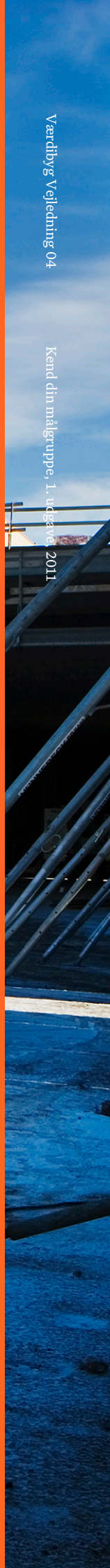
04

Kend din målgruppe

VÆRDIBYG



Værdibyg Vejledning 04

Kend din målgruppe, 1. udgave, 2011

UDVIKLING UD OVER RAMPEN

Det skorter ikke på initiativer, forskning, projekter og tiltag, der skal være med til at udvikle og forbedre byggebranchen. Men alt for mange gode ideer kommer ikke ud over rapporternes skrevne sider og bliver ikke brugt i praksis. Enten fordi byggeriet ikke kender til dem, fordi de er formidlet på en måde, der er uforståelig for byggefolk, eller fordi der ikke bliver taget udgangspunkt i de konkrete problemer og udfordringer, byggeriet står overfor til daglig.

I Værdibyg vil vi gerne være med til at sikre, at de gode resultater, vi og mange andre i branchen udvikler, bliver kendt og anvendt i praksis. Når ny viden skal formidles til byggeriet, er en af de største udfordringer at opnå en forståele for, hvem man kommunikerer til. Med denne vejledning introducerer vi en simpel metode til at identificere, hvem man udvikler til, hvad deres behov er, og hvordan man bedst muligt målretter sin formidling.

Værdiskabende Byggeproces, september 2011

Værdiskabende Byggeproces er et samarbejde mellem:

BAT-KARTELLET · BYGHERREFORENINGEN · dansk byggeri · DANSKE ARKITEKTVIRKSOMHEDER · DI Byggematerialer · Foreningen af Rådgivende Ingeniører FRI · TEKNIQ Installatørernes Organisation

KEND DIN MÅLGRUPPE

Denne publikation er udgivet af **Værdiskabende Byggeproces** med støtte fra Boligfonden Kuben.

Koncept, design og tekst:
Rolf Simonsen (Værdiskabende Byggeproces) | **Nina Koch** (Værdiskabende Byggeproces) | **Johan Galster** (2+1 Idébureau) | **Stéphane Barbou des Places** (2+1 Idébureau) | **Rune Huvendick Jensen** (Dansk Arkitektur Center) | **Katja Pryds Beck** (Dansk Arkitektur Center)

Billeder: **Marie Joensen** | Layout: **larsendesign.dk / 2+1** | Tryk: **Paperprint**

Vejledningen kan downloades på **www.vaerdibyg.dk**

September 2011

VÆRDIBYG

BOLIGFONDENKUBEN

2+1 DAC | DANSK ARKITEKTUR CENTER

INDHOLD

KEND DIN MÅLGRUPPE 5

PERSONA-METODEN 6

BYGGERIETS MANGE AKTØRER 7

PERSONAER I BYGGERIET 8

LAV DINE EGNE PERSONAER 30

SÅDAN BRUGES PERSONAER 32

KEND DIN MÅLGRUPPE

”Kend din målgruppe” er en vejledning i, hvordan man målretter sin udvikling og formidling af nye værktøjer til byggeriet. Den henvender sig til alle jer i branchen, der ønsker at dele ny viden – om alt fra nye produkter og materialer til nye metoder i procesoptimering – til gavn for andre i byggeriet. Det er afgørende at have en klart defineret målgruppe for at sikre, at buskabet bliver afleveret på en måde, der giver mest mulig effekt. Og det uanset om udviklingsarbejdet er knyttet til lovgivning, eller om branchen skal tage resultaterne til sig af frivillighedens vej. Alle, der arbejder med at udvikle nye metoder eller værktøjer til byggeriet, bør altid overveje disse centrale spørgsmål:

- Hvem er målgruppen for mine udviklingsresultater? (svaret bør ikke være ”hele byggebranchen”)
- Hvordan får min målgruppe ny viden?
- Hvilke udfordringer skal mine resultater hjælpe målgruppen med at løse – og hvordan?

I denne vejledning beskriver vi personaer som et analyseværktøj, der sætter dig i stand til at identificere, hvem der er målgruppen for dine resultater. At fokusere på en detaljeret målgruppe er afgørende, både mens du udvikler nye tiltag, og ikke mindst når du skal formidle dine resultater. Tanken med personaer er, at man personificerer sin målgruppe og retter sin udvikling og formidling mod en repræsentativ person i stedet for mod eksempelvis en hel faggruppe.

Du kan bruge vejledningen til at udvikle personaer, der er relevante for netop dit projekt, ved at følge fem simple trin til at målrette din formidling til de rigtige. Eller du kan lade dig inspirere af de 10 personaer, vi har udviklet, som tilsammen tegner et bredt billede af nogle af de typer, der findes i byggeriet.

Vi håber, at vejledningen kan være med til at sikre, at dine resultater når ud til de helt rigtige mennesker og derude bidrager til en bedre byggebranche.

PERSONA-METODEN

En persona er en arketype på din målgruppe og er baseret på erfaringer og surveys fra branchen.

Persona-metoden stammer oprindeligt fra produktindustrien, hvor man systematisk arbejder med at udvikle produkter, som passer til forskellige målgruppers hverdag og interesser. En persona giver din målgruppe et ansigt, en historie og en personlighed, så du udvikler eller formidler til en (fiktiv) person, som du kan identificere dig med. Dermed bliver det lettere at overveje, diskutere og opnå enighed om, hvad der er den rigtige løsning for målgruppen.

Personaer kan bruges til at løse følgende udfordringer:

Hvad skal jeg udvikle?
Personaer gør det lettere for dig at forstå en målgruppes behov. Med personaer får du et direkte indblik i målgruppernes hverdag, deres personlighed, deres professionelle behov og den viden, de efterspørger. Det gør det nemmere at udvikle et produkt, et initiativ eller lignende, der rammer plet og bliver brugt, fordi det er tilpasset målgruppens reelle hverdag og udfordringer.

Hvordan formidler jeg mine resultater?
Nogle målgrupper foretrækker at få viden gennem elektroniske nyhedsbreve, hvor andre foretrækker trykte manualer, der kan tages med på byggepladsen. Personaer giver en indikation af en målgruppes foretrukne valg af kanaler eller metoder, når det gælder om at opnå ny viden. Dermed bliver det lettere at planlægge en formidling, der rammer målgruppen på den mest effektive måde.

BYGGERIETS MANGE AKTØRER

Der findes mange forskellige aktørtyper i byggeriet, så det kræver omtanke og overblik at identificere sin målgruppe og udvikle de rette personaer.

Vi opdeler ofte byggeriets aktører efter fag, således at vi betragter ingeniører som én gruppe, bygherrer som en anden, håndværkere som en tredje osv. Men der er flere og andre parametre, som er afgørende, når man skal vurdere, hvem projektets resultater er relevante for. F.eks. vil en ny vejledning i projektledelse være interessant for alle projektledere på tværs af byggefagene. Samtidig spænder byggeriets virksomheder fra enmandsfirmaer til koncerner med flere tusinde ansatte. Ofte vil en stor ingeniørvirksomhed have mere tilfælles med en stor arkitekt- eller entreprenørvirksomhed end med en lille ingeniørvirksomhed.

Når man skal identificere sin målgruppe er det altså vigtigt, at man ikke kun betragter de traditionelle faggrupper med udgangspunkt i uddannelse. Der findes aktører, hvis arbejdsopgaver, rutiner eller ambitioner gør, at de kan have interesse i dit projekt. Rettes optikken mod disse, kan du finde målgrupper udover dem, vi typisk tænker som traditionelle byggeaktører – f.eks. folk i uddannelsessektoren eller i embedsverdenen.

Hvilke parametre, der kendertegner din målgruppe, afhænger af hvilket emne, dit udviklingsprojekt omhandler. Når du udvikler dine egne personaer kan du overveje ting som:

- **Fag** (bygherre, arkitekt, leverandør, håndværker…)
- **Erfaring** (nyuddannet, garvet…)
- **Virksomhedsstørrelse** (enmands, mellem, stor…)
- **Geografisk placering** (storby, provins, landsdækkende…)
- **Uddannelse** (faglært, jurist, ingeniør…)
- **Organisatorisk niveau** (topchef, afdelingsleder, projekleder, formand…)
- **Alder** (ung, midaldrende, pensionsmoden…)

De 10 personaer i byggeriet, som er udviklet i forbindelse med denne vejledning, tegner tilsammen et bredt billede af de persontyper, som vi gennem undersøgelser og erfaringer har vurderet som særligt interesserede i ny viden, metoder og værktøjer. I udviklingen har vi set på så mange af de ovennævnte parametre som muligt, så personaerne spænder på tværs af f.eks. både fag, erfaring og landsdel.

Sådan gjorde vi
De 10 personaer er udviklet på baggrund af tre metoder: fokusgrupper, spørgeskemaer og interviews. Fokusgrupperne blev afholdt med personer fra en række udviklingsinitiativer og byggevirksomheder samt kommunikationsfolk fra byggeriets brancheorganisationer. Det resulterede i knap 60 personaer, som efterfølgende blev skrevet sammen til 15. Herefter blev personaerne holdt op mod resultaterne fra en spørgeskemaundersøgelse blandt branchens aktører med ca. 200 besvarelser. Dette resulterede i en reduktion til 10 forholdsvis valide personaer. Endeligt blev der gennemført interviews med repræsentative personer for hver af de 10 personaer for at tilføje dem bl.a. personlige karakteristika, ambitioner og motivationer.

PERSONAER I BYGGERIET

På de følgende sider præsenterer vi 10 centrale personaer i byggeriet, som er særligt udviklingsorienterede og dermed attraktive målgrupper for et nyt udviklingsinitiativ.

De 10 eksempler på personaer er naturligvis generelle og vil ikke være dækkende for alle initiativer og målgrupper, men de kan inspirere til at (videre)udvikle egne personaer. I næste kapitel præsenterer vi dig for en vejledning i, hvordan du selv kan gå i gang.

De 10 personaer er hver blevet givet en overskrift, der kort beskriver deres rolle og position i byggebranchen. På det personlige plan beskrives personaens civilstand, bopæl, familieforhold og fritidsinteresser, mens den professionelle beskrivelse ser på den typiske arbejdsdag, på faglig baggrund, interesser og ambitioner samt på hvordan personaen opnår kendskab til udvikling og nye tiltag i byggeriet. Hver persona har tilknyttet en række karakteristika, som er opsummeret i oversigten her:

AFDELINGSLEDEREN

Stor interesse i branchens udvikling. Søger selv ny viden gennem nettet, konferencer og medarbejdere.

EJER AF LEVERANDØRVIRKSOMHED

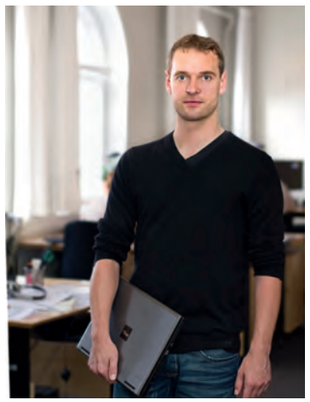
Interesserer sig for emner, der kan forbedre virksomheden. Læser fagblade og nyhedsbreve og mødes tit med sit lokale netværk.

DEN SELVSTÆNDIGE

Bred interesse i branchens udvikling. Deltager gerne i arrangementer og netværksmøder, men helst når de er gratis og lokale.

EMBEDSMANDEN

Skifter interesser efter den aktuelle politiske dagsorden. Får ny viden gennem andre organisationer og sine medarbejdere.



DEN UNGE MEDARBEJDER

Vil meget gerne være opdateret på nye værktøjer. Er aktiv på nettet og går på kurser, når der er tid.

DEN OFFENTLIGE BYGHERRE

Sender sine medarbejdere til arrangementer og bliver opdateret gennem dem på bl.a. nye procesmetoder.

DEN TRAVLE DIREKTØR

Forretningssorienteret. Deltager i debatmøder og store konferencer, men har ikke tid til selv at søge ny viden.

SJAKBAJSEN

Har brug for praktiske værktøjer og her-og-nu-løsninger. Søger kun lidt efter ny viden og finder sjældent noget relevant.

BYGHERRERÅDGIVEREN

Vil gerne fremstå udviklingsorienteret. Søger aktivt efter nye værktøjer og teorier og deltager ofte i arrangementer, hvor der kan debatteres.

PROJEKTLEDEREN

Baserer sit arbejde på egen erfaring og søger ikke specifikt efter ny viden. Holder sig opdateret på projektledelsesværktøjer gennem nyhedsbreve og kolleger.

VIBEKE

AFDELINGSLEDEREN

Vibeke Scheel er 43 år og bor i Aarhus. Hun er uddannet arkitekt og er leder af en større tegnestues afdeling for bæredygtighed. Vibeke er gift og har to børn. I sin fritid løber hun, går med børnene til sport og er meget engageret i lokalområdet og skolen.

Profil
Vibeke bruger meget af sin arbejdsdag på at sparre med virksomhedens projektledere om, hvordan bæredygtighed bedst muligt implementeres i projekterne. Derudover står hun for virksomhedens bæredygtighedsprofil og er meget optaget af at videreudvikle de yngre kollegers kompetencer. Hun har en stærk passion for bæredygtighed og vil gerne være på forkant inden for området, så hun kan være med til at sikre, at tegnestuen gør en forskel i branchen. Internt skal hun kæmpe med andre afdelinger om ressourcer til udvikling og har løbende behov for at markere sig overfor ledelsen. Det betyder, at hun også skal tænke organisatorisk og strategisk. På sigt vil Vibeke gerne have mere ansvar og større indflydelse på virksomhedens ledelse.

Hvordan får Vibeke ny viden?
Vibeke er meget interesseret i, hvad der rører sig i branchen, og via sine medarbejdere og samarbejdspartnere får hun løbende nye input. Hun deltager i forskellige faglige netværk, abonnerer på flere nyhedsbreve og søger selv efter relevant viden på nettet. Hun vil gerne styrke sin ledelsesmæssige profil, så hun går på kurser og deltager i arrangementer. Hun underviser selv og holder oplæg om bæredygtighed på konferencer, hvor hun gør meget ud af at møde andre folk i branchen.

KARAKTERISTIKA

Stor interesse i branchens udvikling. Søger selv ny viden gennem nettet, konferencer og medarbejdere.

JOAKIM

DEN UNGE MEDARBEJDER

Joakim H. Larsen er 29 år, bor i København og er nyuddannet bygningskonstruktør. Han er for nyligt blevet ansat i en mellemstor ingeniørvirksomhed som projektmedarbejder. I sin fritid er Joakim sammen med vennerne, spiller floorball og går til koncerter.

Profil
På studiet blev Joakims interesse vakt for digitalisering, og han synes, det er spændende at få lov til at arbejde med området i praksis. Som nyansat vil han gerne gøre sig positivt bemærket, for han ved godt, at han som ung medarbejder har en udsat position i virksomheden. Derfor gør han meget ud af at lære at bruge de nyeste værktøjer og systemer, som gør ham til en attraktiv medarbejder. Til dagligt arbejder Joakim med 3D-modellering og kvalitetssikring af tegninger, og han sætter en ære i altid at overholde de mange deadlines, også selvom det betyder, at han skal sidde lidt længere på kontoret. På det seneste har Joakim fået lov til at være med til leverandørmøder, og han nyder det stigende ansvar, og når chefer og kolleger respekterer hans mening. Han kan godt lide at se, at hans arbejde giver resultater og vil gerne have anerkendelse for sin indsats.

Hvordan får Joakim ny viden?
Joakim vil gerne lære om de mange nye tiltag på sit fagområde, så han er tilmeldt Bygnets og bips' nyhedsbreve. Han holder sig også opdateret om nytænkning gennem forskellige hjemmesider og gennem de leverandører, han møder til daglig. Han deltager gerne på kurser for at få ny inspiration og styrke sin faglige profil, men det kniber med at få tid til det.

KARAKTERISTIKA

Vil meget gerne være opdateret på nye værktøjer. Er aktiv på nettet og går på kurser, når der er tid.

HELEN

DEN OFFENTLIGE BYGHERRE

Helen Scott-Andersen er uddannet arkitekt og ansat som projektchef hos en stor statslig bygherre. Hun er 52 år og bor i Hørsholm sammen med sin mand, Klaus, der er ingeniør. Deres datter er netop flyttet hjemmefra, så nu bruger Helen meget af sin fritid på løbeture, ligesom hun går på museer og rejser ofte.

Profil
Helens hverdag er fyldt med møder – bl.a. med projektledere og myndigheder. Hendes ansvar er at træffe de afgørende og nogle gange svære beslutninger og sikre en overordnet styring af projektet. Derfor anser hun det som essentielt, at hun får koblet de rette folk og kompetencer til de rette projekter. Helen motiveres af at skabe de rette arbejdsbetingelser for sine medarbejdere og holder af at arbejde i teams. Hun kan godt lide at blive udfordret, have ansvar og skabe resultater i projekterne.

Som offentlig bygherre er der krav om bl.a. fair udbud og gennemsigtighed i processen, som medfører ekstra fokus og arbejdsindsats. Samtidig har Helen et organisatorisk bagland, der kræver meget dokumentation, forhandling og tid. Disse roller skal håndteres i det daglige, og Helen vil meget gerne have nye værktøjer, som kan hjælpe hende med at gøre processerne bedre og mere overskuelige. Hun har et stort fokus på kommunikation, men interesserer sig også for emner som totaløkonomi, bæredygtighed og jura.

Hvordan får Helen ny viden?
Gennem kolleger, samarbejdspartnere og nyhedsbreve fra bl.a. Byens Netværk, Bygnet og Mandag Morgen får Helen et overblik over nye initiativer i branchen. Hun sender ofte medarbejdere til forskellige faglige arrangementer, og gennem dem bliver hun selv opdateret. På grund af sin travle hverdag deltager hun sjældent selv i arrangementer, men af og til går hun til gå-hjem møder og korte seminarer.

KARAKTERISTIKA

Sender sine medarbejdere til arrangementer og bliver opdateret gennem dem på bl.a. nye procesmetoder.

PETER

DEN TRAVLE DIREKTØR

Peter Franck er direktør i en stor entreprenørvirksomhed i Aarhus-området. Han er 57 år, uddannet civilingeniør og har yderligere taget en HD på Handelshøjskolen. Privat bor han sammen med Tina og deres to børn. Hans to børn fra et tidligere ægteskab er flyttet hjemmefra. I sin fritid cykler han med virksomhedsledere fra andre brancher og bruger så meget tid som muligt i sommerhuset i Sydfrankrig.

Profil
Peter har i løbet af de syv år, han har været ansat i virksomheden, arbejdet sig op til at være direktør. Han har ansvar for den strategiske udvikling af virksomheden og for, at der også er en sund virksomhed et år frem. Peter kan sjældent planlægge sin dag, da den består af interne møder, akut problemløsning, juridiske diskussioner og kundemøder, der dukker op i løbet af dagen. Peters vigtigste funktion er at kunne tage hurtige og effektive beslutninger, og derfor forsøger han at skære mest muligt ned på forpligtelser og opgaver, der kræver meget tid ved computeren. Når der er tid til det, bruger Peter energien på at holde sig orienteret om økonomi, markedsudvikling og om emner som samarbejde, byggeproces og jura.

Hvordan får Peter ny viden?
Ny viden skal kunne erhverves nemt, for Peter har travlt i sin hverdag. Men samtidig råder Peter over sin egen tid, så han kan deltage i de arrangementer, han vil. Peter ønsker viden, som han kan bruge til at forudse kundernes behov og dermed udvikle sin forretning. En sjælden gang deltager han i debatmøder og konferencer for at få ny inspiration og møde andre i branchen. Han læser faglitteratur og deltager i netværksmøder, bl.a. i Rotary.

KARAKTERISTIKA

Forretningsorienteret. Deltager i debatmøder og store konferencer, men har ikke tid til selv at søge ny viden.

LARS

EJER AF LEVERANDØRVIRKSOMHED

Lars Kjær er 41 år og direktør i og ejer af en virksomhed i Ikast, der leverer og installerer ventilationssystemer. Lars er gift med Birgitte, og de har to børn. Familien tager på aktive ferier i Asien og Afrika, og Lars er medlem af en veteranmotorcykelklub.

Profil
Lars er uddannet elektriker og har sidenhen læst videre til ingeniør. Han har overtaget faderens leverandørvirksomhed og har udviklet den, så der i dag er 30 ansatte. Virksomheden er Lars' hjertebarn, og fritid og arbejde flyder ofte sammen. Som ejer og leder er Lars drivkraften i firmaet og sørger både for at mødes med kunder, skaffe opgaver og samtidig holde styr på de igangværende sager. Det er vigtigt for Lars, at hans egen motivation smitter af på medarbejderne. Han er konstant optaget af at udvikle virksomheden og er både åben for og opsøgende omkring nye muligheder, hvor virksomheden kan indgå. Bl.a. vil han gerne være med til at rykke på den grønne teknologi, men han er frustreret over den manglende realisering af politiske visioner. Lars' manglende evne til at sige nej til invitationer betyder, at hans kalender er rodet og overtegnet.

Hvordan får Lars ny viden?
Lars interesserer sig for grøn teknologi, digitalisering, økonomistyring og projektledelse. Han får ny viden gennem fagmagasiner, nyhedsbreve fra bl.a. TEKNIQ, internettet samt gennem kontakt med leverandører, kunder og kolleger. Han har et stærkt netværk med andre virksomheder i lokalområdet. Lars tager sommetider på kursus – ofte indenfor ledelse eller økonomistyring. Endvidere tager han til faglige messer for at få kendskab til de nyeste løsninger, som kan hjælpe ham til at løse konkrete opgaver eller udvide virksomhedens marked.

KARAKTERISTIKA

Interesserer sig for emner, der kan forbedre virksomheden. Læser fagblade og nyhedsbreve og mødes tit med sit lokale netværk.

MARIANNE

DEN SELVSTÆNDIGE

Marianne Foldager er 35 år og bor i Odense, hvor hun driver sin egen enmands-arkitektvirksomhed. Hun er gift med Steffen, der arbejder med IT, og sammen har de tre hjemmeboende børn. I sin fritid går Marianne op i sin have, hun rejser med familien og sidder i skolebestyrelsen.

Profil
Som selvstændig har Marianne ansvar for alle områder af sin forretning, dvs. både sagerne og administrationen. Marianne er specialiseret i at tegne private boliger og bruger meget af sin tid på kundekontakt og byggepladsbesøg. Den største del af arbejdsdagen bruger hun ved computeren, som er hendes vigtigste arbejdsredskab. En stor del af Mariannes tid går med at netværke. Hun er konstant på udkig efter nye opgaver, og hendes arbejde varierer fra uge til uge. Hun er drevet af at levere gode resultater, vil gerne blive udfordret og værdsætter sin frihed som selvstændig.

Hvordan får Marianne ny viden?
Marianne skal være bredt orienteret om udviklingen inden for branchen, men har også erkendt, at hun må fokusere på sine kernekompetencer. Da hun primært tegner private boliger, er hun især interesseret i funktionalitet, energi og materialer. Viden indenfor disse områder får hun primært gennem deltagelse i konferencer, seminarer og workshops. Hun deltager ofte i arrangementer, som helst skal være gratis, for at hun kan få det til at løbe rundt. Specifik information om materialer og produkter til en konkret byggesag finder hun på leverandørernes websites – her benytter hun sig også af diverse online beregningsprogrammer. Generel orientering får hun gennem Arkitekten og nyhedsbreve fra DANSKE ARK, Dansk Arkitektur Center og Bygnet. Hun vil gerne være mere involveret i netværk, men mangler et fagligt stærkt lokalt netværk med tværfaglige kompetencer inden for byggeriet.

KARAKTERISTIKA

Bred interesse i branchens udvikling. Deltager gerne i arrangementer og netværksmøder, men helst når de er gratis og lokale.

ANDERS

EMBEDSMANDEN

Anders Bjergfelt er 41 år og kontorchef i Erhvervs- og Byggestyrelsen. Han bor i Hellerup med sin kæreste og to børn på fem og to år, så han sidder ikke længe på kontoret om eftermiddagen. Til gengæld arbejder han ofte hjemme om aftenen. Fritiden bruger han på familien, squash, aviser og DR2.

Profil
Anders er uddannet økonom og har været i styrelsen i to år. Hans dagligdag går meget med interne møder med medarbejdere og direktionen. Han vil gerne udfordres og udvikle ny viden og nye løsninger. Hans interesse ligger i de aktuelle politiske dagsordener – for tiden er det produktivitet, digitalisering og innovation. Anders har ofte brug for at få viden om, hvad der helt praktisk foregår i byggeriet, så han kan danne sig et klarere billede af, hvilke udfordringer branchens virksomheder sidder med. Fagligt er han motiveret af at bringe byggeriet på den politiske dagsorden og omsætte politiske beslutninger til initiativer og lovgivning i branchen. På det personlige plan vil han gerne anerkendes blandt kolleger og ledelsen for sit arbejde, og hans ambition er at blive direktør i en af de markante styrelser.

Hvordan får Anders ny viden?
Anders er ofte i kontakt med universiteter og organisationer, der kan give ham konkrete svar. Tekniske spørgsmål rettes f.eks. til DTU eller SBi, mens der er en løbende dialog med bl.a. brancheorganisationerne eller Dansk Arkitektur Center. For at få en indledende viden om et område eller begreb bruger han ofte Google. Endelig får han en del viden fra sine medarbejdere. Anders er tilmeldt en række elektroniske nyhedsbreve, men læser dem ikke, hvis de er for tekstunge. Han har ikke meget tid til at deltage i arrangementer, kurser o.l., men sender sine medarbejdere, hvis han finder noget interessant. Selv deltager han på større (mere politiske) arrangementer som f.eks. Dansk Byggeris årsdag, hvor han også kan netværke.

KARAKTERISTIKA

Skifter interesser efter den aktuelle politiske dagsorden. Får ny viden gennem andre organisationer og sine medarbejdere.

TORBEN

SJAKBAJSEN

Torben Pedersen er 48 år og sjakbajs i et mellemstort VVS firma. Han bor i Stenløse med Susanne, og tilsammen har de fire børn. Fritiden går med familien, huset, hunden og camping.

Profil
Torben har været 25 år i byggebranchen og arbejdet i mange forskellige virksomheder. Han er faglært blikkenslager og har taget en del faglige efteruddannelseskurser, og de seneste 10 år har han været tillidsmand. Torbens arbejdsdag foregår på byggepladsen. Udover det fysiske arbejde bruger han tid på at planlægge arbejdet og bestille materialer. Torben er meget engageret og tager ofte problemerne med hjem, hvis der er udfordringer, han ikke har fået løst. Han sætter pris på det gode håndværk, et godt arbejdsmiljø, gode kolleger, daglig kontakt til kunderne og udelivet på pladsen. Torben er interesseret i at skabe bedre samarbejde og koordinering, og fordi han er tillidsmand, er emner som lønforhandlinger og arbejdsmiljø også vigtige for ham. Han er glad for sit arbejde, men ledelsen skifter hele tiden, og der sker en masse nye ting i virksomheden, så på et tidspunkt orker han nok ikke at skulle starte forfra igen. Derfor overvejer han i stedet at blive underviser i faget.

Hvordan får Torben ny viden?
Torben står ofte overfor at skulle finde det rette specialværktøj til en given situation, men han oplever, at det generelt er svært at finde ny viden. I firmaet har de faglige "klubmøder", hvor man kan snakke og dele erfaringer med kollegerne. Ellers får han kendskab til nye løsninger gennem leverandører. Problemet er dog, at han ikke har bemyndigelse til at indkøbe nye typer værktøj, hvis det koster over et vist beløb. Derfor kan det være nemmere at lade det være op til andre at lede efter nye produkter, selvom det kan virke utilfredsstillende. Torben har været på en del kurser i relation til hans hverv som tillidsmand og forhandler.

KARAKTERISTIKA

Har brug for praktiske værktøjer og her-og-nu-løsninger. Søger kun lidt efter ny viden og finder sjældent noget relevant.

THOMAS

BYGHERRERÅDGIVEREN

Thomas Røssner er 39 år og bor i Aarhus, er uddannet ingeniør og arbejder som projektleder i en mindre bygherrerådgivningsvirksomhed. Efterfølgende har han læst HD for at styrke sin forretningsmæssige profil. Thomas blev skilt fra Charlotte for to år siden. Sammen har de Amanda på syv år. I sin fritid dyrker Thomas løb og golf.

Profil
Thomas' arbejdsdag er meget præget af proces- og projektstyring og på at få projektets forskellige parter til at levere det bedst mulige ift. tid, økonomi og kvalitet. Det meste af hans tid foregår ved computeren med mails og forskellige værktøjer til økonomistyring. Derudover er han til en del eksterne møder hos nye kunder og på de enkelte byggesager. Thomas er drevet af at have ansvar og at kunne udvikle sig personligt og fagligt, og han lægger gerne ekstra tid på jobbet for at kunne vise de bedste resultater. Det er vigtigt for ham at kunne se resultatet af sit arbejde udmønte sig i konkrete beslutninger. Sin tekniske baggrund giver ham en god faglig ballast til at opnå indsigt i selve byggeprojektet og -processen. Han er meget optaget af facilities management og i at se byggeriet i et helhedsperspektiv, hvor brugeren og organisationen er tænkt ind i byggeprocessen. Hans ambition er at blive chef, men ikke nødvendigvis i sit nuværende firma.

Hvordan får Thomas ny viden?
Thomas deltager gerne i workshops, seminarer, konferencer eller netværksaktiviteter, hvor han mødes med andre kompetente fagfolk, og hvor han kan deltage i en kvalificeret debat, der kan udvikle branchen. Thomas går gerne ind i de mere teoretiske diskussioner. Han søger meget ny viden og værktøjer inden for proces- og projektstyring – eksempelvis konkrete værktøjer til økonomistyring, facilities management, udbud og jura samt projektledelse, organisation og strategi. Han vil gerne holde sig ajour for at kunne fremstå kompetent og udviklingsorienteret overfor bygherrerne.

KARAKTERISTIKA

Vil gerne fremstå udviklingsorienteret. Søger aktivt efter nye værktøjer og teorier og deltager ofte i arrangementer, hvor der kan debatteres.

HENRIK

PROJEKTLEDEREN

Henrik Frost er 47 år og projektleder i et stort rådgivende ingeniørfirma i Aalborg. Han er gift med Kirsten, og de har tre hjemmeboende teenagere. Henrik spiller fodbold med de gamle venner et par gange om ugen.

Profil
Henrik sidder med et stort ansvar for, at projekterne leveres inden for budgettet, til tiden og i den ønskede kvalitet. Han har en stærk faglig baggrund og betydelig erfaring med at gennemføre byggeprojekter men er også udfordret ved altid at være den medarbejder, der skal have overblikket og være kontakten mellem projektgruppen og bygherren. Henrik vil gerne vælges til de største opgaver og være projektchef. I det daglige arbejder han mest med styringsdokumenter ved computeren eller sidder i møder med projektmedarbejdere, entreprenører og bygherren om f.eks. udbud, projektering eller projektopfølgning. Henrik er drevet af at deltage i store projekter med spændende løsninger, som anvendes af mange mennesker bagefter. Han kan godt lide at arbejde med mennesker, at sætte tone, tempo og prioriteringer og se medarbejderne udvikle sig under hans ansvar.

Hvordan får Henrik ny viden?
Henrik har gennem årene efteruddannet sig indenfor projektledelse, udbud og økonomistyring, men nu får han mest ny viden gennem kolleger, nyhedsbreve og internettet. Han kan godt lide at deltage i debatmøder og seminarer for at møde andre i branchen og få ny inspiration, men ofte har han ikke tid. Henrik giver dog sig selv tid til at undersøge ny viden, der har direkte indflydelse på og er brugbar i hans daglige arbejde.

KARAKTERISTIKA

Baserer sit arbejde på egen erfaring og søger ikke specifikt efter ny viden. Holder sig opdateret på projektledelsesværktøjer gennem nyhedsbreve og kolleger.

LAV DINE EGNE PERSONAER

De 10 personaer er som nævnt tænkt som inspiration til, hvordan personaer kan se ud og til at give et bredt billede af målgrupper, der er relevante at kende til ifm. udviklingsinitiativer i byggeriet. Der er uden tvivl mange flere relevante personaer i byggeriet – og du vil sikkert mene, at der gemmer sig mange målgrupper i en enkelt persona.

For at sikre, at du kan anvende de rigtige personaer til netop dit projekt, er det følgende en kort vejledning i, hvordan du selv kan udvikle personaer. Det at udvikle personaer kan være en større øvelse, eller det kan klares på en formiddag – det kommer an på, hvilke ambitioner du har med anvendelsen af personaer. Det er klart, at jo mere valide data, du kan skaffe, og jo grundigere du arbejder med dine personaer, jo mere realistiske og præcise vil de blive. Men det handler naturligvis om at bruge sin tid fornuftigt, så selvom du ikke har store ressourcer til rådighed, kan metoden stadig være nyttig.

De følgende 5 trin kan gennemføres på en enkelt workshop med dig og et par kolleger, eller du kan involvere eksterne parter fra branchen som led i en større afdækning. Det er op til dig at vurdere dit projekts situation og afgøre, hvor mange ressourcer det kan betale sig at lægge i udviklingen af personaer.

Trin 1: Definer din målgruppe
Indledningsvist skal du definere din målgruppe ift. dit udviklingsprojekt. Hvilke problemer vil dine resultater løse? Skal de bruges på byggepladsen, til bestyrelsesmødet, i projektudviklingen eller i udbudsprocessen? Er dit mål at skabe et opslagsværk, der er skræddersyet aktører i projekteringsfasen? Jo mere konkret 'problemet' er, desto lettere bliver det at identificere, hvem dine målgrupper er. Tænk også over, om der er forskel på dem, der skal bruge dine resultater, og dem, du skal formidle dem til. Nogle gange skal man gå gennem virksomhedslederne for at komme ud til medarbejderne med et nyt værktøj – andre gange er det den anden vej rundt.

Trin 2: Udforsk dine målgrupper
Når du har et overblik over, hvem dine målgrupper er, kan du begynde at indsamle viden om deres behov. Det kan være, at du allerede gennem erfaring har en god forståelse af din målgruppe, ellers må du ty til mere kvalitative metoder som interviews eller observationer på f.eks. byggepladsen. Der kan også bruges kvantitative metoder som spørgeskemaer, hjemmesidestatistik eller markedsundersøgelser for at få et bredt billede. Jo mere viden, du kan bruge som fundament for personaen, desto mere virkelighedsnære bliver de.

Trin 3: Segmenter modtagerne
Du skal nu begynde at strukturere din indsamlede viden om målgruppen og finde frem til 4-6 forskellige typer, der tilsammen er repræsentative. Den faktuelle og kvalitative viden fra undersøgelserne skal sammenholdes med dit kendskab til personerne i branchen. De forskellige typer skal hver leve op til flere væsentlige krav: Han/hun skal have unikke karakteristika, være genkendelig og vigtig for projektets succes. Husk på de tidligere nævnte parametre (alder, ambitionsniveau, stilling osv.) og vær sikker på, at alle væsentlige parametre er repræsenteret. Denne proces kan tage lang tid, eller du kan stoppe, når du føler, at du "kender" personaen. I udviklingen af personaerne handler det om at arbejde sig frem til oplevelsen af, at de både har grund i faktuel viden og opleves "virkelige".

Trin 4: Giv liv til personaerne
Når de 4-6 personaer føles repræsentative for dine målgrupper, skal de have "liv" - det vil sige navne, karakteristika, fritidsinteresser, familierelationer, bopæl osv. Tænk over hvad der er unikt for dem. En persona skal ikke fylde mere end en halv A4-side. Beskriv evt. dine personaer til dine kolleger og hør, om de kan genkende de forskellige typer. Svaret vil ofte være i retning af: "Ham der kender jeg godt – han er godt nok ikke arkitekt/mand/38/leder, men jeg kender godt typen".

Trin 5: Anvend personaerne
Så snart personaerne er skabt, begynder de at give værdi til projektet. Hav personaerne in mente, når du skal tage beslutninger om projektets indhold, form og formidling. Hvilke vidensbehov sidder personaerne med? Hvordan vil dine resultater passe ind i og forbedre den enkelte personas hverdag? Hvordan foretrækker han/hun at få viden? Gennem hvilke medier kan man nå personaerne? Med dine personaer har du et præcist værktøj til at målrette formidlingen af dine resultater.

SÅDAN BRUGES PERSONAER

Der er mange forskellige måder at bruge personaer på. Her giver tre organisationer eller udviklingsinitiativer deres bud på, hvordan de har brugt personametoden som led i at finde de rette formidlings- og kommunikationsløsninger.

"cuneco - center for produktivitet i byggeriet - er et udviklingsprojekt i foreningen bips, hvor vi udvikler et fælles grundlag for digitaliseret samarbejde i byggeri, anlæg og drift. Vores udfordring ligger i at omsætte det tekniske og teoretiske i projektet til konkret værdi og anvendelse hos de forskellige slutbrugere, som skal aftage de udviklede værktøjer og standarder.

Vi har brugt personaerne som brugerscenarier, hvor vi ser på, hvem vores slutbrugere er, og hvordan de opnår og opsøger ny viden – på baggrund af faggrupper og ud fra et organisatorisk niveau. Det har givet os indsigt i, hvilke kanaler vi skal benytte os af. F.eks. blev vi bekræftet i, at de kanaler, vi allerede bruger, er de rette. Men vi har også lært, at nogle af de typer, vi gerne vil have fat i, ikke på forhånd interesserer sig for digitalisering, har en travl hverdag og er svære at nå. Derfor skal vi kommunikere gennem andre kanaler, f.eks. netværk eller via deres medarbejdere for at få budskabet igennem til dem."

Maja Skovgaard, kommunikationskonsulent, cuneco

"RENOVER er en kampagne, der formidler de renoveringsværktøjer og -redskaber, der blev udvikling i projektet 'Renovering 2010'. Vi formidler dels gennem websitet renover.dk og dels gennem kurser og undervisning. Vores værktøjer er udviklet til stort set alle dele af byggebranchen – fra lærlinge til erfarne rådgivere. Derfor skal vi formidle bredt i nogle sammenhænge, mens der for de enkelte projekter og værktøjer skal formidles til udvalgte grupper.

Når jeg skal ud og fortælle om et værktøj, er det vigtigt at have styr på, hvem jeg skal tale til. Det samme værktøj skal formidles på helt forskellige måder afhængig af lytterne – lærlinge vil f.eks. helst have praktiske øvelser og ikke så meget snak. Ved at bruge persona-metoden og gennemgå de fem trin, får jeg en skabt en målgruppe, der er personer med konkrete interesser, behov og forståelser. Og så giver det næsten sig selv, hvordan jeg skal tilpasse min præsentation til den enkelte situation."

Birgitte Dela Stang, udviklingschef, Grundejernes Investeringsfond

"Dansk Arkitektur Center er en platform for alle byggeriets parter, og vi arbejder derfor med en bred målgruppe på tværs af fag og organisationer. DAC har en naturlig brugergruppe blandt arkitekter, men vi ønsker at blive bedre til at udvikle aktiviteter for andre af byggeriets aktører.

Når vi ser på, hvem der deltager i f.eks. en konference om indeklima hos os, er der ofte mange flere arkitekter end bygherrer og ingeniører. Det vil vi gerne ændre på. Ved at bruge persona-metoden får vi gang i en diskussion af vores målgruppers vidensbehov og interesser. Det kan vi bruge både til at udvikle indholdet i vores formidlingsaktiviteter og til at vælge de rette kanaler til markedsføringen. Det giver os også et billede af, hvem vi IKKE kan forvente at ramme med de aktiviteter, vi typisk gennemfører."

Rune Huvendick Jensen, kommunikationschef, DAC