

Explizierte Kundenbedürfnisse durch Personas

Bachelorarbeit 2020

im Bereich Nutzerforschung

Autor:

Micha Schindler

micha.schindler@fhnw.ch

Begleitende Person FHNW

Livia Müller

Praxispartner

Crowdhouse

Jeremy Hulette

Marie-Aude Ramos

Abstract

In der vorliegenden Bachelorarbeit wird aufgezeigt, welche Variation von Kunden sich im Segment der Alleineigentümer von Crowdhouse identifizieren lassen. Die Arbeit wurde für die Firma Crowdhouse erstellt, welche zum Ziel hat die Bedürfnisse ihrer Kunden aufzudecken und daraus passende Personas zu gestalten. Für die Datenerhebung wurden 12 Interviews durchgeführt, welche mit einer inhaltlich strukturierten Inhaltsanalyse analysiert und zu Personas weiterentwickelt wurden. Damit die Bedürfnisse der Kunden gedeckt werden und der Erfolg von Crowdhouse gewährleistet bleibt, legt die Arbeit nahe, die Schritt für Schritt Anleitung und die Handlungsempfehlungen umzusetzen.

Anzahl Zeichen: 101'866

INHALTSVERZEICHNIS

1	EINLEITUNG	1
1.1	CROWDHOUSE	1
1.2	AUSGANGSLAGE UND PROBLEMSTELLUNG	2
1.3	ZIELSETZUNG UND ABGRENZUNG	3
1.4	FRAGESTELLUNG	3
2	THEORETISCHER HINTERGRUND.....	4
2.1	ZIELGRUPPE VS. PERSONA	4
2.2	ANWENDUNG VON PERSONAS	5
2.3	PERSPEKTIVEN DER PERSONAS	7
2.3.1	<i>fiktionale Perspektive</i>	7
2.3.2	<i>Rollenbasierte Perspektive</i>	7
2.3.3	<i>Fesselnde Perspektive</i>	8
2.3.4	<i>zielorientierte Perspektive</i>	8
2.4	KRITIK DER PERSONAS	8
2.5	FÜNF RINGE MIT EINBLICK ZUM KAUF.....	9
2.6	BEDÜRFNISSE	11
2.7	ENTSCHEIDUNGSTYPEN	12
3	METHODISCHES VORGEHEN.....	13
3.1	ERFRAGUNG DES AKTUELLEN STANDES (DOKUMENTENANALYSE UND STAKEHOLDER INTERVIEW)	13
3.2	PHASE 1: DATENERHEBUNG	13
3.2.1	<i>Begründung Methodenwahl (halbstrukturiertes Interview)</i>	13
3.2.2	<i>Stichprobe</i>	14
3.2.3	<i>Interviewleitfaden</i>	16
3.2.4	<i>Vorgehen Interviewprozess</i>	17
3.3	PHASE 2: DATENAUSWERTUNG	18
3.3.1	<i>Begründung Methodenwahl (Inhaltsanalyse)</i>	18
3.3.2	<i>Transkription</i>	19
3.3.3	<i>strukturierte Inhaltsanalyse</i>	19
3.3.4	<i>Kategorienbildung und Codierung</i>	20
3.3.5	<i>Kategorienbeschreibung</i>	21
3.3.6	<i>Ergebnisse Inhaltsanalyse (Profilmatrix)</i>	22
3.4	PHASE 3: WEITERFÜHRENDE DATENAUSWERTUNG	25
3.4.1	<i>Begründung Methodenwahl (Personas)</i>	26
3.4.2	<i>Bildung Personas</i>	26
3.4.3	<i>Ergebnisse Personas</i>	36
4	DISKUSSION	42
5	REFLEXION DER ARBEIT	46
6	SCHLUSSWORT.....	46
7	LITERATURVERZEICHNIS.....	47
8	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	50
9	ANHANG	51

9.1	GESPRÄCHSLEITFADEN UND SCREENER.....	51
9.2	LEITFÄDEN	52
9.2.1	<i>Vertraulichkeitsvereinbarung</i>	53
9.2.2	<i>Leitfaden aktuelle Kunden</i>	54
9.2.3	<i>Leitfaden mögliche Kunden</i>	56
9.3	AUSGEFÜLLTE POSTKRIPTE	60
9.4	TRANSKRIPTE.....	72
9.5	PROFILMATRIX	168
9.6	DIMENSIONEN	175
9.7	ENGLISCHE VARIANTE DER PERSONAS.....	179

1 EINLEITUNG

Sich als Firma voll und ganz auf den Kunden zu fokussieren ist aktuell eine weitverbreitete Strategie, denn viele Firmen haben erkannt, dass dies für den Unternehmenserfolg relevant ist. Doch wie kann sich eine Firma auf ihre Kunden fokussieren und ihre Produkte entsprechend gestalten? In einem ersten Schritt muss eine Firma wissen, welche Bedürfnisse, Ziele und Ängste ihre Kunden haben. Die Firma Crowdhouse möchte genau dies für ihr Segment der Alleineigentümer erreichen. Personas als typische Modelle liefern dafür einen passenden Ansatz, da sie diese Aspekte der Kunden aufzeigen. Aus diesem Grund wird diese Arbeit die aktuellen sowie auch möglichen Kunden von Crowdhouse untersuchen, zusammenfassen und diese bildlich mit Personas darstellen. Dabei wird zu Beginn mit Kunden Interviews durchgeführt und aus den gewonnenen Daten die Personas abgeleitet. Neben den Personas soll die Firma Crowdhouse auch Handlungsempfehlungen erhalten, die vorschlagen, wie die Personas und die gewonnenen Informationen genutzt werden können. Eine empirische Nutzenanalyse der Handlungsempfehlungen kann in dieser Arbeit jedoch nicht durchgeführt werden, weil dies den Umfang der Arbeit sprengen würde. Zu Beginn der Arbeit wird auf theoretische Aspekte eingegangen, die für das Verständnis der Arbeit zentral sind. Danach wird die gewählte Methodik und die einzelnen Schritte dazu erklärt. Am Schluss werden die Ergebnisse diskutiert und daraus Handlungsempfehlungen erstellt.

1.1 CROWDHOUSE

Crowdhouse ist ein Unternehmen, welches 2015 gegründet wurde und die Anlageklasse der Immobilien demokratisieren möchte. Durch Crowdhouse wird der Zugang für Menschen zu Immobilien vereinfacht. Dabei stellen sie eine Verbindung zwischen Verkäufern und Käufern her (Crowdhouse, 2020).

Die Käufer können in verschiedenen Modellen Objekte erwerben. Als Modelle gibt es das „Miteigentum“ und „Alleineigentum“, wobei bereits ab 100'000 Franken beim Miteigentum in eine Immobilie mitinvestiert werden kann. Weiter gibt es die Möglichkeit Häuser an Crowdhouse zu verkaufen. Dadurch ist Crowdhouse insgesamt in 3 Segmenten tätig (siehe Abbildung 1).

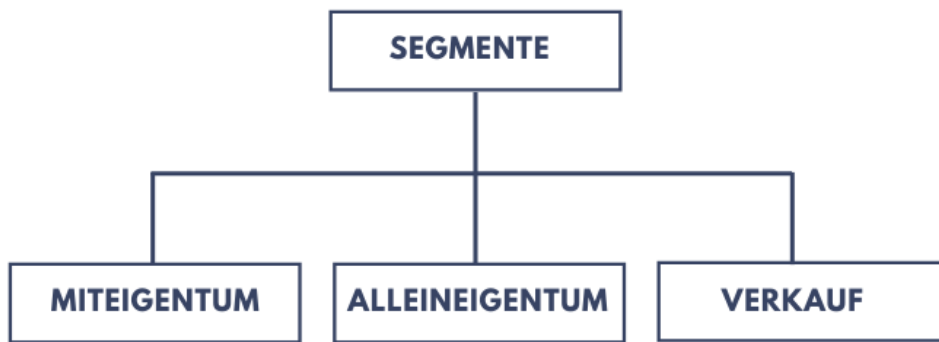


ABBILDUNG 1: SEGMENTE DER FIRMA CROWDHOUSE (EIGENE DARSTELLUNG)

Dabei hat Crowdhouse insgesamt Immobilien im Wert von über 700 Millionen Franken vermittelt und sich als Vision gesetzt, das Abschliessen von Immobilientransaktionen effizient, transparent und bequem zugänglich zu machen (Crowdhouse, 2020).

Als Features, die diese Vision manifestieren, werden ausführliche Informationen, Dokumente, Fotos, Videos und sogar digitale Raum-Rundgänge angeboten. Weiter werden die Liegenschaften von Crowdhouse selbst verwaltet, Investoren müssen sich also nicht um organisatorische Aspekte kümmern (Crowdhouse, 2020).

1.2 AUSGANGSLAGE UND PROBLEMSTELLUNG

Damit Crowdhouse weiterhin erfolgreich bestehen kann, ist es essentiell, dass das Produkt die Erwartungen und Bedürfnisse der aktuellen und zukünftigen Kunden stillt (Cooper, 2014). Für die Entwicklung eines Produkts spielt es keine Rolle, wie talentiert oder kreativ ein Mitarbeiter ist. Wenn dieser keine klare Vorstellung hat, für welche Kunden er ein Produkt entwickelt, wird sich dies im (fehlenden) Erfolg des Produktes widerspiegeln (Cooper, 2014). Damit diese Bedürfnisse der Kunden in Erfahrungen gebracht werden können, erstellte Crowdhouse bereits sogenannte Personas, welche für die Entwicklung des Produkts genutzt werden können.

Personas helfen zudem das Zielpublikum einzugrenzen, anstatt das Produkt für jeden zu entwickeln. Produkte, die die Bedürfnisse einiger weniger Personen zu 100 % erfüllen, haben eine größere Erfolgchance als Produkte, die 10 % der Bedürfnisse von allen Menschen erfüllen (Miaskiewicz und Kozar, 2011).

Die bestehenden Personas von Crowdhouse decken ein bestimmtes Nutzersegment bisher nicht ab, nämlich dasjenige der Alleineigentümer, bestehend aus wohlhabenden Einzelpersonen mit einem investierbaren Vermögen von mindestens 1 Million CHF (Stakeholder Interview, 2020).

1.3 ZIELSETZUNG UND ABGRENZUNG

Das Ziel dieser Arbeit ist es nun diese Lücke, die in der Problemstellung genannt wurde, zu schliessen. Deshalb wird das Nutzersegment der Alleineigentümer untersucht und deren Ziele, Bedürfnisse und Ängste aufgezeigt, damit für diese ein besseres Verständnis erzeugt werden kann. Weiter werden aus der Untersuchung Personas erstellt, damit die offene Lücke von Crowdhouse geschlossen werden kann.

Der Fokus der Arbeit liegt in der zielorientierten Perspektive, diese wird im Kapitel 2.3.4 noch genauer erklärt. Das Ziel dieser Perspektive liegt darin, dass Crowdhouse ein besseres Verständnis für die Kunden entwickelt. Dadurch ergibt sich eine Abgrenzung zu Personas, welche oft zu Marketingzwecken genutzt werden (Buyer Personas). Das Hauptziel liegt nicht darin, neue Strategien oder Zielgruppen für targetiertes Marketing zu kreieren, sondern vielmehr Empathie und Verständnis der Mitarbeiter von Crowdhouse für ihre Kunden zu fördern.

1.4 FRAGESTELLUNG

Aus der beschriebenen Problemstellung und Zielsetzung kann folgende Fragestellung abgeleitet werden:

Welche Variationen von Kunden lassen sich bei den Alleineigentümern von Crowdhouse identifizieren?

2 THEORETISCHER HINTERGRUND

Für das bessere Verständnis der Arbeit werden nachfolgend spezifische Begriffe definiert und theoretische Modelle erklärt.

2.1 ZIELGRUPPE VS. PERSONA

Um den Nutzen von Persona zu verstehen, ist es essentiell, diese von einer Zielgruppe abzugrenzen. Im Marketing versteht man unter einer Zielgruppe eine Anzahl Personen, die auf Marketing homogener reagieren als der Gesamtmarkt (Olbrich, 2006). Dazu ein alltägliches Beispiel: Zum Grillen wird von den Kunden verschiedenes Fleisch gekauft, eine bestimmte Zielgruppe kauft jedoch nur Veggie-Plätzchen. Diese Zielgruppe ist in ihrem Verhalten beim Kauf somit sehr homogen im Vergleich zu allen anderen Kunden. Mittels einer Marktsegmentierung kann eine solche Zielgruppe definiert werden (Brich, 2014). Eine Zielgruppe ist also eine Art Zusammenfassung einer Gruppe, die jedoch immer noch sehr gross sein kann. Obwohl die Kunden so auf dem Gesamtmarkt eingegrenzt werden, bleiben sie gesichtslos. Dies bringt gewisse Nachteile mit sich (Häusel, 2018). Die Zielgruppen werden meist in der Marketingabteilung erstellt und in dieser dann auch verstanden. In anderen Abteilungen besteht dieses Verständnis kaum (Häusel, 2018). Personas werden dagegen nicht spezifisch für das Marketing, sondern vielmehr für die Produkte-Entwicklung und das gesamte Unternehmen erstellt. Ein weiteres Problem von Zielgruppen ist, dass man über die Nutzer viele Informationen hat, diese aber meist nicht gespürt und gefühlt werden können und so keine Kunden-Empathie entwickelt wird (Häusel, 2018). Dazu wieder das Grill Beispiel: In einem Laden ist die genaue Absatzzahl der Veggie-Plätzchen bekannt, womöglich auch welche Zielgruppe diese kauft, dass das Durchschnittsalter vielleicht bei 24 Jahren liegt und dass in den Sommermonaten am meisten verkauft wird. Aus diesen Daten ist es schwer, ein mentales Modell zu entwickeln. Zudem können nur Vermutungen angestellt werden, wieso diese Zielgruppe die Veggie-Plätzchen kauft. Einerseits könnte es sich bei den Käufern ganz einfach um Vegetarier handeln. Andererseits könnte es auch sein, dass ihnen das herkömmliche Fleisch nicht schmeckt oder dass sie gerne neue Fleischarten ausprobieren. Personas gehen diesen Möglichkeiten auf den Grund und basieren dabei nicht auf Vermutungen (Cooper, 1999).

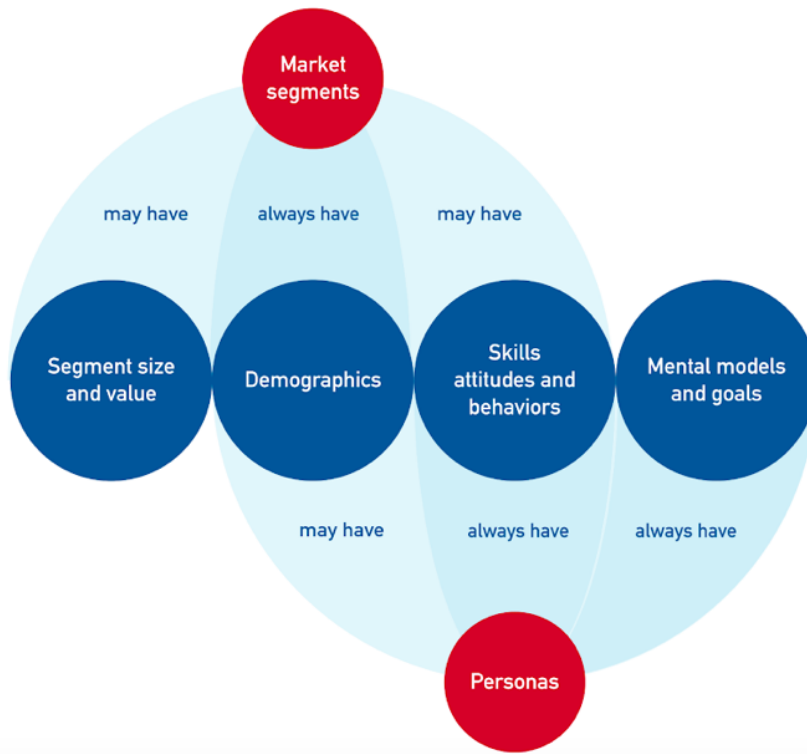


ABBILDUNG 2: PERSONAS IM VERGLEICH ZU EINEM MARKTSEGMENT (GOODWIN, 2009)

In der Grafik (Abbildung 2) von Goodwin (2009) wird ersichtlich, dass eine Zielgruppe, die oft einem Marktsegment zugeordnet wird, sich in zwei Aspekten von Personas unterscheidet. Marktsegmente können die Segmentgröße wie auch ihren Wert festlegen. Zum Beispiel mit einer Anzahl, wie viele potenzielle Kunden es in der Schweizer Bevölkerung für eine Firma gibt. Personas besitzen mentale Modelle mit Zielen, diese werden von einem Marktsegment oder einer Zielgruppe nicht abgedeckt (Goodwin, 2009). Personas versuchen die abstrakte Darstellung einer Gruppe möglichst bildhaft darzustellen (Häusel, 2018). Als Folge daraus können sich die Mitarbeiter in einem Unternehmen ein Bild von ihren Kunden mit ihren Zielen machen und sich diese besser verinnerlichen. Dies hat den Vorteil, dass ein Unternehmen den Fokus auf dem Kunden behalten kann (Chen und Liu, 2015).

Zusammengefasst ist die Zielgruppe also eine homogene Gruppe, wogegen die Persona eine abstrakte Darstellung einer Gruppe bildhaft visualisiert.

2.2 ANWENDUNG VON PERSONAS

Personas können für ein Unternehmen zentrale Schlüsselfiguren sein, und die Erkenntnisse aus ihnen sollten in unterschiedliche Bereiche des Unternehmens hineinwirken. Dazu einige Beispiele, in welchen Bereichen Personas genutzt werden (Fuchs, 2018):

- In der Entwicklung von Vertriebs- und Marketingstrategien
- In der Konzeption von Angeboten
- In der Konzeption vom Design der Unternehmenswebsite
- Im Design von Produkten

- In der Kommunikation und der Content-Entwicklung
- In der Analyse der Customer Journey und der Touchpoints von Kunden zum Unternehmen
- In der Optimierung der Customer Experience

Für das Verständnis dazu ein Beispiel zur Nutzung in der Marketingstrategie. Mit den Personas kann die Marketingabteilung auf Plakaten gezielt eine bestimmte oder mehrere Personen ansprechen. Die Bedürfnisse sind durch die Personas bekannt und so können diese bewusst auf einem Plakat erwähnt werden. Dadurch fühlen sich die Personen mehr angesprochen und es werden vermutlich auch mehr Personen als Kunden gewonnen.

Personas werden vielmals im Bereich der Entwicklung, Marketing und in der Gestaltung von Produkten genutzt. Personas können die Gestalter (Designer) im Prozess der Entscheidungen unterstützen. Es ermöglicht ihnen während der Entwicklung den Nutzer im Fokus zu behalten (Chen und Liu, 2015). Dazu werden die Personas mit den Bedürfnissen der Kunden festgehalten und können dann an die Entwicklerteams weiterkommuniziert werden (Adlin et al., 2006). Beispielsweise werden Personas bereits in der Konzeptphase von Software Anwendungen genutzt, damit sichergestellt wird, dass die Wünsche und Bedürfnisse der Nutzer berücksichtigt werden und nicht durch die Annahmen der Designer getrübt werden (Cooper, 2014). Weiter werden Personas dafür verwendet, ein Gefühl der Konkretheit im Designprozess zu erzeugen. Durch dieses Gefühl können die Designer den Fokus auf dem Endnutzer halten und dessen Ziele umsetzen (Cooper, 2014). Diese Ziele sind enorm wichtig, denn dadurch wird der Schwerpunkt des Projekts von den Aufgaben der Nutzer zu den Zielen der Nutzer gelenkt (Blomquist und Arvola, 2002). Das Ziel zeigt den Endpunkt, was am Schluss vorhanden sein soll, die Aufgaben hingegen sind nur Schritte, die für das Ziel gemacht werden müssen. Das Ziel bestimmt somit, ob am Schluss der Nutzer zufrieden sein wird oder nicht. Natürlich sind die Aufgaben und die Schritte auch wichtig, doch an erster Stelle sollte das Ziel stehen (Diefenbach, Lenz, & Hassenzahl, 2011). Es wird oft erwähnt, dass Personas die Entwicklung beschleunigen und die Kommunikation zu Kunden verbessern (Grudin & Pruitt, 2002). Laut Miaskiewicz und Kozar (2011) gibt es insgesamt 22 Vorteile, die Personas mit sich bringen. Auch sie erwähnen, dass die Fokussierung auf den Kunden ein Vorteil ist und es Designer einfacher fällt, passende Entscheidungen bei der Entwicklung zu treffen.

2.3 PERSPEKTIVEN DER PERSONAS

Bei den Personas wird aktuell von vier verschiedenen Perspektiven gesprochen. In jeder Perspektive werden Personas auf eine andere Art beleuchtet. Hier ein Überblick der vier Perspektiven (Nielsen, 2019):

- Die zielorientierte Perspektive
- Die rollenbasierte Perspektive
- Die fesselnde Perspektive
- Die fiktionsbasierte Perspektive

Die ersten drei Perspektiven basieren auf erhobenen Daten. Die fiktionsbasierte Perspektive enthält keine Daten als Grundlage und wird nur anhand von Annahmen erstellt.

2.3.1 FIKTIONALE PERSPEKTIVE

Diese Perspektive wird oft verwendet damit eine Diskussion in einem bestimmten Bereich angeregt werden kann (Floyd, Cameron Jones und Twidale, 2008). Die Personas werden aufgrund der Erfahrungen der Mitarbeiter erstellt damit bei der Entwicklung des Produkts Empathie erzeugt werden kann (Norman, 2004). Es werden dazu jedoch keine realen Daten erhoben, alles basiert auf dem Bauchgefühl und der Fachkompetenz des Erstellenden. Dies kann jedoch für ein frühes Stadium der Entwicklung mit wenig Aufwand sehr nützlich sein (Gothelf, 2012). Für eine Firma, die wenig Zeit hat datenbasierte Personas zu erstellen, wäre dies ein passender Ansatz.

2.3.2 ROLLENBASIERTE PERSPEKTIVE

Die rollenbasierte Perspektive fokussiert sich auf das Verhalten der Nutzer und versucht typische Rollen der Nutzer darzustellen (Floyd et al., 2008; Sønnerstrup-Andersen, 2007). Für die Erstellung der Personas wird hier jedoch auf qualitative und quantitative Daten gesetzt, auch mixed methods genannt, dabei muss zwingend ein Zusammenhang von den Daten zur Personenbeschreibung bestehen (Grudin und Pruitt, 2002). Die rollenbasierte Perspektive hat jedoch nicht nur zum Ziel Designentscheidungen zu verbessern, sondern zusätzlich auch noch Marktforschung zu betreiben. Hierzu werden beispielsweise Computerkenntnisse und die Aktivität eines typischen Tages eines Nutzers erfragt und danach passende Strategien für den Markt-Einfluss abgeleitet (Pruitt & Adlin, 2006).

2.3.3 FESSELNDE PERSPEKTIVE

Die fesselnde Perspektive basiert darauf, dass mit den Personas eine Geschichte erzählt wird und dadurch ein besseres Verständnis von ihnen resultiert. Durch die Geschichte wird eine lebendige und realistische Beschreibung von Nutzern erstellt mit der sich Mitarbeiter in einem Unternehmen identifizieren können (Nielsen, 2019). Die Personas werden in dieser Perspektive aufgrund realer Anwendungen und fiktiven Informationen gebildet. Hierzu werden psychologische Eigenschaften und soziale Hintergründe der Nutzer erfragt (Nielsen, 2011).

2.3.4 ZIELORIENTIERTE PERSPEKTIVE

Das Ziel der zielorientierten Perspektive ist es, dass die Designer einer Firma den Benutzer verstehen können. Diese Perspektive wird eingenommen, damit im Designprozess Empathie erzeugt werden kann. Eine Persona wird hier persönlich, praktisch und unternehmensorientiert definiert, um ein zum Kunden passendes Produkt zu gestalten. Dazu werden die Ziele der Nutzer untersucht. Es wird meist nicht eine Durchschnittsperson erstellt, sondern vielmehr ein Unikat mit spezifischen Details. Zudem hat jedes neue Projekt oder Produkt wieder seine eigenen Personas (Floyd et al., 2008).

In der vorliegenden Arbeit wird die zielorientierte Perspektive eingenommen, da die Arbeit zum Ziel hat, mit den Personas Empathie für die Kunden zu fördern. Die Personas werden auf qualitative Daten gestützt und stellen ein Unikat mit spezifischen Details dar. Dies soll eine hohe Qualität des Produktes gewährleisten und sicherstellen, dass die Gestaltungsanstrengungen bei den Designern nicht vergeblich sind, weil der Denkprozess im gesamten Produktteam durch die Personas transparent gemacht wird (Goodwin, 2009). Aus diesem Grund reichen die aktuellen Personas, die Crowdhouse erstellt hat, auch noch nicht, weil das Produkt für das Segment der Alleineigentümer ein anderes ist und somit andere Personas in der zielorientierten Perspektive besitzt.

2.4 KRITIK DER PERSONAS

Die grösste Kritik an der Verwendung von Personas ist das Zusammenspiel von Daten und Fiktion (Nielsen, 2011). Einige Daten werden erhoben, einige werden aber auch erfunden damit ein runder extremer Typ einer Person entsteht. Doch nicht nur die Erstellung steht in der Kritik, sondern auch die Implementierung (Chapman, Love, Milham, Elrif, & Alford, 2008; Chapman & Milham, 2006; Portugal, 2008; Rönkkö, Hellman, Kilander, & Dittrich, 2004).

In Bezug auf die Implementierung wird kritisiert, dass die Personas die Mitarbeiter in einem Unternehmen daran hindern, auf die realen Kunden zuzugehen. Dabei wird davon ausgegangen, dass Treffen von realen Nutzern ein besseres Verständnis der Bedürfnisse der Nutzer ermöglichen (Nielsen, 2011).

Aufgrund der fiktiven Elemente, die in den Beschreibungen der Personas enthalten sind, fällt es einigen schwer, die Personas mit den realen Nutzern in Verbindung zu bringen. Zudem wird aufgrund der fiktiven Elemente die Methode der Personas nicht als wissenschaftlich angesehen, da Studien zu Personas meist nicht reproduzierbar sind.

Für diese Arbeit ist es somit wichtig, dass nur so viele fiktive Aspekte wie unbedingt nötig hinzugezogen werden. Damit kann gewährleistet werden, dass möglichst wissenschaftlich gearbeitet wird und noch wichtiger die Verbindung von den Personas zu den realen Nutzern erstellt werden kann.

2.5 FÜNF RINGE MIT EINBLICK ZUM KAUF

Damit die Personas mit der zielorientierten Perspektive den Designprozess jedoch positiv beeinflussen können, müssen die Bedürfnisse und Ziele der Nutzer bekannt sein. Die Theorie von Revella (2015) liefert dazu einen passenden Ansatz. Die Theorie handelt davon, was Kunden dazu bringt, ein Produkt zu nutzen und zu kaufen. Meist wird sie für Marketingzwecke genutzt, ist vom Inhalt her jedoch auch passend für die zielorientierte Perspektive von Floyd et al. (2008). Die Theorie dient als Grundlage für den Interviewleitfaden und wird für diese Arbeit entsprechend angepasst.

Wie der Name der Theorie bereits impliziert, besteht diese aus fünf sogenannten Ringen, die zeigen, wie es dazu kommt, dass ein Kunde ein Produkt kauft (Revella, 2015). Eine Übersicht der fünf Ringe findet sich in Abbildung 3:

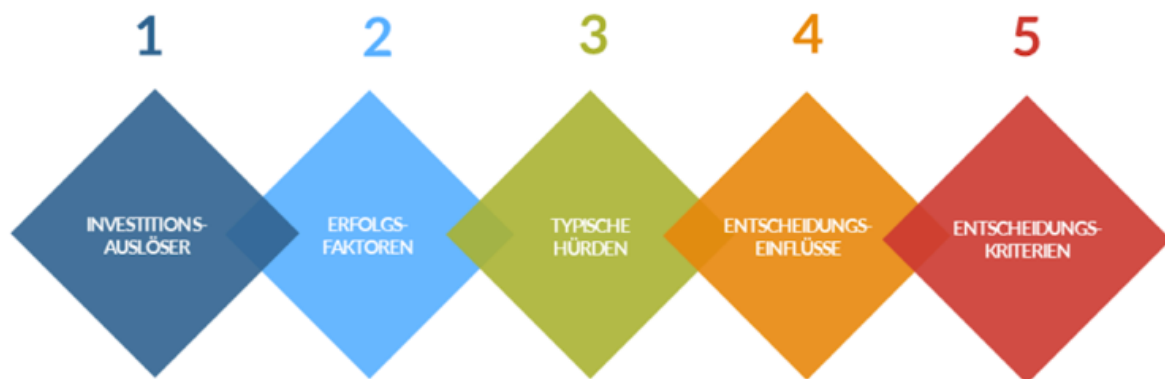


ABBILDUNG 3: FIVE RINGS OF BUYING INSIGHT (REVELLA, 2015)

Nun werden die fünf Ringe noch einzeln erläutert.

1. Investitions-Auslöser:

In diesem Ring wird erklärt, was die Gründe für den Kauf waren oder noch sein werden (Revella, 2015). Es handelt sich hier um ein frühes Stadium des Kaufes. Was hat die Person überhaupt dazu gebracht, nach diesem Produkt Ausschau zu halten?

2. Erfolgsfaktoren:

Dieser Ring beschreibt persönliche Resultate und Lösungen, die sich die Person durch das Produkt erhofft (Revella, 2015). Die Frage, die hier gestellt wird, ist: Was erhofft sich die Person von diesem Produkt, was ist das ideale Ergebnis des Kaufs? Hier kann zum Beispiel herausgefunden werden, welches Bedürfnis gestillt werden soll und welches Bedürfnis überhaupt vorhanden ist.

3. Typische Hürden:

Dieser Aspekt zeigt auf, welche Bedenken vorhanden sind ein Produkt zu nutzen. Fehlende Produkteigenschaften können dazu führen, dass sich Kunden für ein anderes Produkt entscheiden und typische Hürden müssen deshalb zwingend erfragt werden (Revella, 2015). Weiter können durch diesen Ring Bedürfnisse aufgedeckt werden, bei denen sich Personen nicht sicher waren, ob das Produkt diese erfüllen wird. Dieser Ring zeigt also auf, wieso sich eine Person gegen ein Produkt entscheidet.

4. Entscheidungs-Einflüsse:

Dieser Ring befasst sich mit der Entscheidungsfindung (Revella, 2015). Es wird aufgezeigt, welche Optionen die Person in Betracht zieht und welche Phasen sie bis zum definitiven Kauf durchläuft (Revella, 2015). Dieser Ring wird meist für das Marketing gebraucht, damit gezielt für einen möglichen Kunden am richtigen Ort Werbung geschaltet werden kann. Für die vorliegende Arbeit wird dieser Ring jedoch genutzt um aufzudecken, welche Bedürfnisse vorhanden sind. Eine Abfolge der verschiedenen Stadien und das in Betracht ziehen anderer Produkte oder Anbieter kann hier einen Hinweis darauf geben, welche Bedürfnisse vorliegen. Beantwortet werden soll die Frage, welche Faktoren eine Person bei der Entscheidung beeinflussen.

5. Entscheidungskriterien:

Der letzte Ring beschreibt, welche Produkteigenschaften für den Kauf überzeugt haben und damit die Bedürfnisse abdecken. Er kann auch aufzeigen, welche Produkteigenschaften nötig sind, damit sich eine Person für das dargebotene Produkt entscheidet (Revella, 2015). Es wird hier die Frage gestellt, welche Produktmerkmale im Fokus stehen, wenn sich die Person für Optionen der Bedürfnisbefriedigung umsieht.

2.6 BEDÜRFNISSE

Auch wenn es in den im Kapitel 2.5 beschriebenen Ringen unterschiedliche Kategorien sind, haben sie in dieser Arbeit alle den gleichen Nutzen. Sie sollen die verschiedenen Bedürfnisse und Wünsche von Kunden aufdecken und zum Vorschein bringen. Damit klarer wird, was Bedürfnisse sind, wird in diesem Kapitel darauf eingegangen.

Sehr bekannt ist die Bedürfnispyramide von (Maslow, 1954) mit den Grundbedürfnissen Körperliches Wohlbefinden, Sicherheit, Zugehörigkeit, Anerkennung und die Selbstverwirklichung als Spitze der Pyramide.

Neuere Ansätze fokussieren sich meist auf den oberen Teil der Pyramide von Maslow. Ryan und Edward (2000) nennen zum Beispiel Bedürfnisse nach Autonomie, Kompetenz und Verbundenheit.

Als Zusammenschluss der verschiedensten Bedürfnistheorien schlagen Sheldon, Elliot, Kim und Kasser (2001) zehn Bedürfnisse vor, die die Quelle positiver Erlebnisse sind. Hassenzahl, Diefenbach, und Göritz (2010) haben daraus diejenigen ausgewählt, die für Produkte besonders relevant sind. Dies sind folgende:

- **Kompetenz:** Beschreibt das Bedürfnis sich einer Herausforderung zu stellen und diese zu bewältigen. Das Erleben von Selbstwirksamkeit und Erfolg spielt hier eine wichtige Rolle.
- **Verbundenheit:** Beschreibt das Bedürfnis, sich anderen Menschen und besonders denjenigen, die einem wichtig sind, nahe zu fühlen.
- **Bedeutsamkeit:** Beschreibt das Bedürfnis, zu Einsicht zu gelangen und Bedeutungsvolles festzuhalten.
- **Stimulation:** Beschreibt das Bedürfnis Neues kennen zu lernen. Oft spielt hier Unterhaltung, Neugier oder Ablenkung hier eine Rolle.
- **Sicherheit:** Beschreibt das Bedürfnis, sicher vor Ungewissheit und Bedrohung zu sein und Dinge planen zu können. Weiter geht es darum, durch Struktur und Planung ein Gefühl der Entspannung zu erreichen.
- **Popularität:** Beschreibt das Bedürfnis, bei anderen Menschen Anerkennung zu erlangen, jemand zu sein, dem andere nacheifern oder den andere interessant finden. Macht und Einfluss sowie auch Ruhm und Verantwortung können hier eine Rolle spielen.
- **Autonomie:** Beschreibt das Bedürfnis, Dinge frei entscheiden zu können. Selbstbestimmtheit, Unabhängigkeit und Eigenständigkeit spielen hier eine Rolle.

In den Interviews wird spezifisch versucht, diesen Bedürfnissen auf den Grund zu gehen und herausfinden, welche Bedürfnisse die Kunden beim Produkt von Crowdhouse haben.

2.7 ENTSCHEIDUNGSTYPEN

In dieser Arbeit interessiert, warum sich Kunden für bestimmte Produkte entscheiden. Dies wird mit den Bedürfnissen und Zielen abgedeckt, weiter aber auch durch den Entscheidungstyp der Personen. Informationen darüber sollen auch zu einem besseren Verständnis für die Kunden beitragen und helfen, diese in eine spezifische Gruppe einzuordnen. Laut Schwartz (2006) gibt es zwei Entscheidungstypen, die zu unterscheiden sind: Maximierer und Genügsame.

Maximierer: Dies sind Menschen, die eine Einstellung von alles oder nichts haben. Sie überlegen vor einem Kauf sehr genau und suchen sehr lange nach dem besten Angebot. Diese Menschen erwarten zudem, dass andere um sie herum auch einen perfektionistischen Drang verspüren. Diese Personen haben auch immer das Gefühl, dass es noch ein besseres Angebot geben könnte. Aus diesem Grund schieben sie Entscheidungen gerne hinaus oder umgehen diese. Objektiv gesehen entscheiden diese Personen besser als die genügsamen, neigen aber auch eher zu Unzufriedenheit (Schwartz, 2006).

Genügsame: Diese Menschen haben akzeptiert, dass man im Leben nicht immer das Beste bekommen kann. Sie sind der Meinung, dass gut vollkommen ausreicht. Diese Personen suchen nur so lange, bis sie eine Option gefunden haben, die ihren Massstäben entspricht. Weiteres Sammeln von Informationen strengt sie an und bringt sie aus ihrer Sicht nicht mehr weiter. Dies heisst aber nicht, dass sie weniger ehrgeizig als die Maximierer sind. Sie wissen was sie wollen und was ihnen reicht. Dass sie nach dem Kauf Zweifel haben, ist ihnen eher fremd (Schwartz, 2006).

Für ein Unternehmen ist wichtig zu wissen, dass auch für die Genügsamen die Produkte verbessert werden sollten, denn auch sie haben Massstäbe. Falls ein Produkt diese nicht erfüllt oder eine Konkurrenz gefunden wird, die diese besser abdeckten, werden diese Kunden verloren gehen. Diesen Personen sollten einen schnellen Zugriff auf die wichtigsten Informationen haben und ihnen sollte der Aufwand für langes Suchen erspart werden. Die Entscheidungstypen sollen ein Verständnis hervorrufen, wie Personas entscheiden, nicht aber das Streben nach Verbesserung des Produkts senken, auch wenn dies bei einer genügsamen Person verlockend wirkt.

3 METHODISCHES VORGEHEN

In diesem Abschnitt wird auf die Methodik der Arbeit eingegangen und diese genauer erläutert. Zu Beginn wird der aktuelle Stand mittels Stakeholder Interview aufgeklärt. Danach werden die nächsten Schritte in drei Phasen eingeteilt. In der ersten Phase wird besprochen, wie die Daten erhoben werden, in der Phase zwei, wie diese ausgewertet werden, damit eine Übersicht vorhanden ist und in der letzten Phase wie diese dann weiterverarbeitet und zu Personas gebildet werden.

3.1 ERFRAGUNG DES AKTUELLEN STANDES (DOKUMENTENANALYSE UND STAKEHOLDER INTERVIEW)

Damit der aktuelle Stand von Crowdhouse genauer betrachtet werden kann und es nach Goodwin (2009) essentiell ist, dass als Forschender das Forschungsgebiet und die Stakeholder verstanden werden, werden zu Beginn die aktuellen Dokumente (Personas Miteigentümer, Konkurrentenanalyse, Customer Journey, unique selling points) eingeholt und ein Stakeholder Interview durchgeführt. Dieses Interview wurde transkribiert, jedoch nicht weiter ausgewertet und diente lediglich zum Verständnis von Crowdhouse und der aktuellen Lage. Die Dokumente wurden aus Datenschutzgründen nicht in den Anhang gestellt, können jedoch auf Anfrage in Absprache mit Crowdhouse herausgegeben werden.

3.2 PHASE 1: DATENERHEBUNG

In Bezug auf den Forschungsgegenstand und der zielorientierten Perspektive nach Floyd et al. (2008) ist eine qualitative Datenerhebung am besten geeignet, damit Ziele, Bedürfnisse und Einstellungen erfragt und vertieft beleuchtet werden können. In den folgenden Kapiteln wird nun erklärt, wieso das halbstrukturierte Interview für die Erhebung am besten geeignet ist, welche Stichprobe dafür verwendet wird, wie der Leitfaden aufgebaut ist und wie die Interviews durchgeführt werden.

3.2.1 BEGRÜNDUNG METHODENWAHL (HALBSTRUKTURIERTES INTERVIEW)

Für die Erhebung von Bedürfnissen und Einstellungen ist ein Interview am besten geeignet, denn wenn nötig können Vertiefungsfragen gestellt werden. Aufgrund der Abwägung von Standardisierung und Individualisierung wurde in der vorliegenden Arbeit ein halbstrukturiertes Interview gewählt. Damit diese Halbstrukturierung erreicht wird, wird für die Interviews ein Leitfaden erstellt. Diese eignen sich laut Helfferich (2011), wenn Personen aus ihrem Alltag erzählen, denn durch die Teilstrukturierung wird eine möglichst hohe Offenheit erzeugt. Dabei bleibt es möglich

einzugreifen, falls es zu einer Abschweifung vom Thema kommt. Zu beachten gilt, dass die Stichprobe die Fragen als Tabuthema empfinden könnte, da in der Schweizer Kultur nicht gerne über Geld gesprochen wird. Laut Helfferich (2011) sollte bei Tabuthemen eine Interviewform gewählt werden, bei welchem Nachfragemöglichkeiten bestehen. Dies ist bei einem halbstrukturierten Interview möglich. Aufgrund dieser Vorteile wird für diese Forschung ein halbstrukturiertes Interview mit einem Leitfaden (vgl. Kapitel 3.2.3) erstellt, welcher auf der Theorie von Helfferich (2011) basiert.

3.2.2 STICHPROBE

Damit für die Arbeit die richtigen Daten erhoben werden können, ist die Stichprobe essentiell. Damit diese festgelegt werden kann, ist laut Goodwin (2009) wichtig, passende Personen in Rollen einzuordnen. Diese werden in dieser Arbeit als bestehende Kunden und mögliche Kunden festgelegt.

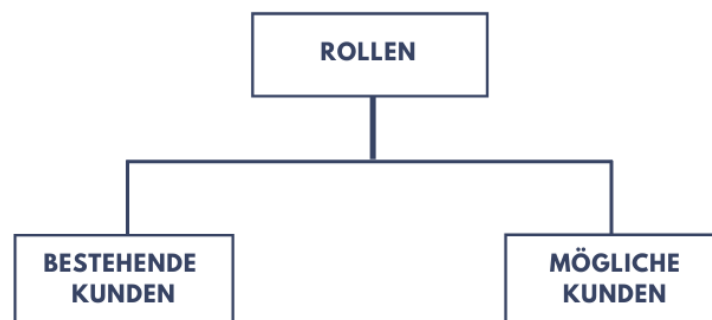


ABBILDUNG 4: ROLLEN (EIGENE DARSTELLUNG)

Laut Goodwin (2009) sollten für jede Rolle mindestens vier Interviews durchgeführt werden. In dieser Arbeit wären dies somit acht Interviews. Da die Wahl der Stichprobe jedoch sehr spezifisch ist und auf der Seite der Akquirierung eine grosse Herausforderung darstellt, kann angenommen werden, dass einige Interviewpartner nicht optimal passen. Aus diesem Grund wird die Anzahl auf zwölf Interviews festgelegt. Mit dieser Anzahl kann sichergestellt werden, dass eine Sättigung der Daten erreicht wird. Laut Goodwin (2009) soll sichergestellt werden, dass die Stichprobe breit genug ist, damit Antwortschwankungen abgedeckt werden, aber nicht zu gross ist, da ansonsten Zeit verschwendet wird. Mit zwölf Interviews sollte dieses Ziel erreicht werden. Falls die Sättigung der Daten nicht ausreicht, wird eine Nachakquirierung von weiteren Interviewpartnern in Betracht gezogen.

Für das Sampling wird nach Flick (2017) das “convenience sampling” für beide Rollen eingesetzt. Als convenience sampling wird die Stichprobe beschrieben, die am einfachsten zugänglich ist (Flick, 2017). Da die Erreichbarkeit von passenden Personen anhand des kleinen Kundenstamms eine Herausforderung darstellt, wurde dieser Zugang gewählt. Dadurch lässt sich der Aufwand, passende Interviewende zu finden, möglichst geringhalten und ist zudem die einzige Möglichkeit für diese

Arbeit und diesen Umfang an genügend Daten zu gelangen, verspricht somit den grösstmöglichen Erfolg. Aufgrund der Covid-19 Gesundheitskrise konzentrieren sich die Investoren zudem auf die Auswirkung auf ihr Vermögen und sind deshalb nicht zwingend bereit der Forschung teilzunehmen. Dies erschwert den Zugang zu passenden Interviewpartnern zusätzlich und bestärkt den Entscheid “convenience sampling” zu betreiben.

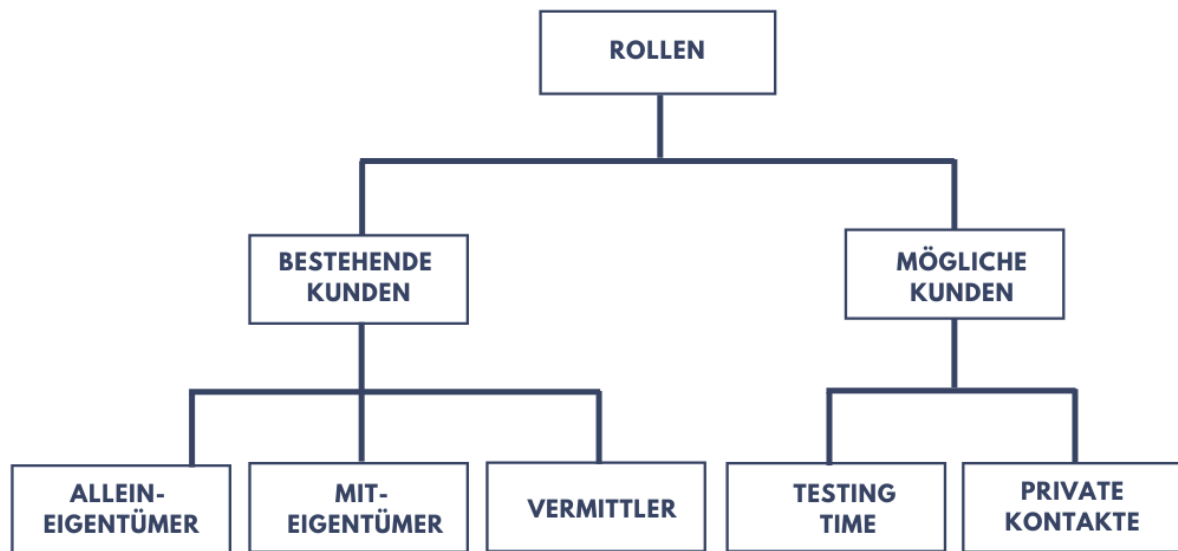


ABBILDUNG 5: AKQUIRIERUNGS POOLS (EIGENE DARSTELLUNG)

Mit den bestehenden Kunden werden fünf Interviews und für die möglichen Kunden sieben Interviews geplant. Dabei wird zu den bestehenden Kunden die Firma Testing Time und private Kontakte für die Rekrutierung genutzt. Der Gesprächsleitfaden und der Screener für die Rekrutierung kann im Anhang 9.1 angesehen werden.

3.2.3 INTERVIEWLEITFADEN

Da zwei etwas unterschiedliche Gruppen interviewt werden, bereits bestehende Kunden und mögliche zukünftige Kunden, erfordert dies auch zwei verschiedene Interviewleitfäden, die jedoch möglichst ähnlich sein sollten. Beide Interviewleitfäden wurden anhand des SPSS-Prinzips von Helfferich (2011) und in Anlehnung an die Theorie von Revella (2015) erstellt. Das SPSS-Prinzip besteht aus 4 Schritten:

1. Sammeln
2. Prüfen
3. Sortieren
4. Subsumieren

Im ersten Schritt, dem Sammeln werden möglichst viele Fragen zu einer gewissen Thematik aufgeschrieben. In einem zweiten Schritt werden diese Fragen nach ihrer Brauchbarkeit, Zielführung und Offenheit geprüft und passend reduziert. Wichtig hierbei ist, dass die Fragen keine subjektiven Fragen und keine Ja/Nein Fragen sind. Die Person sollte die Fragen möglichst offen beantworten können (Helfferich, 2011).

Noch bevor das eigentliche Interview beginnt, wird den Interviewten die Vertraulichkeit zugesichert und der genaue Ablauf erklärt. Dazu wird auch auf die Vertraulichkeitsvereinbarung eingegangen, welcher mündlich zugestimmt wurde. Dies kann falls nötig mit einer Aufnahme bestätigt werden.

Im Leitfaden wird zu Beginn einer Thematik meist eine narrative Frage gestellt, welche eine Erzählaufforderung ist. Diese Aufforderung dient dazu, einen Impuls zu setzen, auf den die Interviewten möglichst offen antworten können. Das Resultat ist ein möglichst breites Antwortspektrum. Zudem wird durch die offene Frage die Person nicht in eine Antwort gedrängt. Optimal werden durch die Erzählaufforderung alle wichtigen Informationen bereits gesammelt. Diese können mit der Checkliste in der nächsten Spalte abgeglichen werden. Falls Punkte nicht oder unbefriedigend genannt wurden, werden konkrete Fragen dazu gestellt. Damit auch die Nachfragen strukturiert gestellt, werden sind auch diese im Leitfaden enthalten.

Beide Leitfäden besteht aus sieben Themenbündel:

1. **Einführung und Hintergrund:** Dieser Teil beinhaltet Fragen zur Person selbst, welchen Job die Person verrichtet und welchen Hintergrund die Person hat. Ziel dieses Blocks ist zudem das Eis zu brechen und das Interview aufzulockern.
2. **Informationssuche:** In diesem Abschnitt werden Personen nach ihrer Informationssuche nach Objekten und Anbietern befragt.

3. **Entscheidung:** Hier wird darauf eingegangen, was die Gründe für einen Kauf sind und wie es dazu kam.
4. **Investment:** Im Fokus steht das Ziel des Investments. Dabei möchte herausgefunden werden, warum die Personen investieren möchten.
5. **Plattform:** Bei den aktuellen Kunden wird hier auf die Berührungspunkte mit Crowdhouse eingegangen und die Erfahrung damit erfragt. Bei den möglichen zukünftigen Kunden wird hier Crowdhouse erklärt und ihre Meinung dazu erfragt.
6. **Anmerkung:** Die besprochenen Themen werden noch einmal durchgegangen und, falls Anmerkungen auf Seiten des Interviewten vorhanden sind, werden diese noch besprochen. Weiter kann als Interviewer noch auf offene Fragen eingegangen werden.
7. **Abschluss:** Es wird für die Unterstützung der Untersuchung gedankt und eine Flasche Wein überreicht.

Im Interview für mögliche Kunden wird zudem noch eine Unterscheidung gemacht. In Abhängigkeit davon, ob Personen bereits investiert haben, werden Fragen variieren. Diese Variation ist im Leitfaden eingebaut, da erst im Interview klar wird, zu welcher Gruppe der Interviewte gehört. Im Leitfaden sind somit zwei verschiedene Abläufe vorhanden.

Im Anhang (Kapitel 9.2.2 und 9.2.3) können die Leitfäden sowie die Vertraulichkeitsvereinbarung eingesehen werden.

Der Leitfaden wird zu Beginn iterativ erstellt, mit einem Pretest an privaten Kontakten getestet und danach noch einmal überarbeitet. Nach dem Pretest wird mit Mitarbeitenden (UX Researcher) von Crowdhouse ein weiterer Durchlauf gemacht und der definitive Leitfaden erstellt.

3.2.4 VORGEHEN INTERVIEWPROZESS

Am besten sollten Interviews immer unter gleichen Umständen durchgeführt werden, dies war auch so geplant, musste dann aber aufgrund der Covid-19 Krise angepasst werden. Die ersten fünf Interviews wurden jeweils in der Firma Crowdhouse im UX Research Raum durchgeführt und wurden zudem von zwei Mitarbeitern von Crowdhouse begleitet, da für sie die Informationen von grosser Bedeutung sind. Aufgrund der Covid-19 Krise wurden die restlichen sieben Interviews dann von Zuhause durchgeführt und aufgenommen. Bis auf ein Interview wurden alle remote per Telefonanruf durchgeführt, da dadurch die Investoren aufgrund des Anfahrtsweges am meisten Zeit einsparen konnten.

Der grundsätzliche Verlauf des Interviews war immer gleich. Zu Beginn wurde erklärt, aus welchem Grund die Interviews stattfinden, dann wurden Punkte zum Datenschutz geklärt, wobei die Interviewten diesen jeweils mündlich zustimmten. Weiter mussten sie der Audio-Aufnahme

zustimmen, bevor dann auf den Ablauf des Interviews eingegangen wurde und das tatsächliche Interview startete. Die genannten Punkte können im Anhang (Kapitel 9.2.2 und 9.2.3) angesehen werden. Im Interview wurde dann nach dem vorbereiteten Leitfaden vorgegangen, wobei ich als Forscherin jeweils Notizen gemacht habe. Die Notizen halfen mir auf der einen Seite aktiver zuzuhören und dienten andererseits auch dazu Punkte oder Fragen wieder aufzugreifen. Am Schluss wurde den Interviewten herzlich gedankt und, wenn vorhanden, wurden noch weitere Fragen zur Forschung geklärt.

3.3 PHASE 2: DATENAUSWERTUNG

In diesem Kapitel werden die gewonnenen Daten aus den Interviews analysiert und ausgewertet. Die Strategie folgt auch hier dem Ziel der Beantwortung der Fragestellung:

Welche Variation von Kunden lassen sich bei den Alleineigentümern von Crowhouse identifizieren?

Um einen Überblick zu erhalten, wird zu Beginn eine strukturierte Inhaltsanalyse durchgeführt. Weiter wird für die Konkretisierung eine weitere Auswertung für die Personas vorgenommen. Bevor die Auswertung gestartet wird, werden die Interviews, welche nicht brauchbar sind oder keine potentiellen Kunden ergeben, als solche markiert. Interview 4 wurde für ungültig erklärt, da die Person nicht in Immobilien investieren möchte und dies auch noch nie gemacht hat. Interviews 7, 8, 10 und 12 können nicht in die Gruppe der möglichen Kunden eingeteilt werden, sind jedoch nicht ungültig, da sie für eine Abgrenzung und Spezifizierung der Personas wertvolle Informationen liefern können.

3.3.1 BEGRÜNDUNG METHODENWAHL (INHALTSANALYSE)

Die erste Methodik, die für die Auswertung eingesetzt wird, ist die strukturierte Inhaltsanalyse nach Kuckartz (2018). Mit dieser Methode können die verschiedenen Interviews zusammengefasst und verschiedene Bedürfnisse und Charakterzüge herausgefiltert werden. Mit dieser Methodik werden nicht die einzelnen Fälle in den Fokus gestellt, sondern der Inhalt aller Interviews steht im Vordergrund und ist somit für diese Auswertung passend. Aus diesem Grund wurde auch bewusst gegen eine Typenbildung entschieden, da mit dieser Methodik auf die Fälle fokussiert wird. Erst in einem nächsten Schritt werden die Daten dann wieder konkretisiert und zu Personas geformt. Auch die Evaluative Inhaltsanalyse, die nach Kuckartz (2018) zu den drei Basismethoden gehört, fokussiert auf die einzelnen Fälle und ist somit nicht passend.

Für die Inhaltsanalyse werden die Interviews zu Beginn transkribiert und danach weiterverarbeitet. Im nächsten Kapitel wird detaillierter auf den Vorgang eingegangen.

3.3.2 TRANSKRIPTION

In einem ersten Schritt werden alle Interviews mit Ausnahme des Interviews 4 transkribiert. Dies wird mit den aufgenommenen Audiodateien und dem Programm MAXQDA2020 gemacht. Für die Transkription wird die Transkriptions-Regel nach Kuckartz (2018) verwendet. Die Interviews werden zudem von Schweizerdeutsch ins Hochdeutsche übersetzt und leicht geglättet, wobei die Interviews möglichst unverändert blieben. Teilweise wurden sehr aussagekräftige schweizerdeutsche Wörter in Dialekt belassen und mit Gänsefüßchen gekennzeichnet. Ein zentraler Punkt in der Transkription ist die Anonymisierung. Angaben über Namen, Ortschaften und andere spezifische Angaben, die auf bestimmte Personen zurückgeführt werden könnten, werden angepasst. Beispielsweise wird für bestimmte Ortsangaben einfach «Ortschaft» angegeben.

3.3.3 STRUKTURIERTE INHALTSANALYSE

Der Vorgang einer strukturierten Inhaltsanalyse wird nach Kuckartz (2018) in sieben Phasen eingeteilt. Diese werden hier erläutert und in den folgenden Kapiteln ausgeführt.

1. Initiierte Textarbeit: Die wichtigsten Textstellen werden markiert und es wird eine Fallzusammenfassung erstellt. Dieser Phase wird nicht durchgeführt, da der Nutzen in Abwägung zur aufgewendeten Zeit relativ klein ist.
2. Entwickeln von thematischen Hauptkategorien: Es werden deduktiv Hauptkategorien erstellt.
3. Codieren des gesamten Materials mit den Hauptkategorien: Die Transkripte werden nun nach den Hauptkategorien codiert.
4. Zusammenstellen aller mit der gleichen Hauptkategorie codierten Textstellen: Alle gleichen Codierungen werden zusammengefasst.
5. Induktives Bestimmen von Subkategorien am Material: Aus den im vorherigen Schritt zusammengefassten Codierungen werden weitere Subkategorien induktiv vom Text abgeleitet.
6. Codieren des kompletten Materials mit dem ausdifferenzierten Kategoriensystem: Nun steht das Codierungssystem und die Texte können codiert werden. Das Codierungssystem ist aber dynamisch und kann sich immer wieder anpassen. Nach jeder Anpassung müssen die Textstellen dann wieder mit dem neuen Codier-System überarbeitet werden.
7. Einfache und komplexe Analysen, Visualisierung: Am Schluss werden die Ergebnisse visualisiert.

3.3.4 KATEGORIENBILDUNG UND CODIERUNG

Wie im vorherigen Kapitel bereits erwähnt, werden zu Beginn die Hauptkategorien anhand der Fragestellung und des Leitfragebogens erstellt. Es haben sich folgende Hauptkategorien ergeben:

- Background
- Informationssuche
- Entscheidung
- Investment
- Plattform

In der nächsten Phase werden damit nun die Transkripte codiert. Daraus werden induktiv weitere Subkategorien entwickelt und die Hauptkategorien weiterentwickelt. Beispielsweise wird die Kategorie “Plattform” zu “Crowdhouse/Anbieter” verändert. Im folgenden Mind-Map (Abbildung 6) ist das gesamte Kategoriensystem mit den verschiedenen Subkategorien übersichtlich dargestellt. Im nächsten Kapitel wird diese inhaltlich noch genauer erklärt.

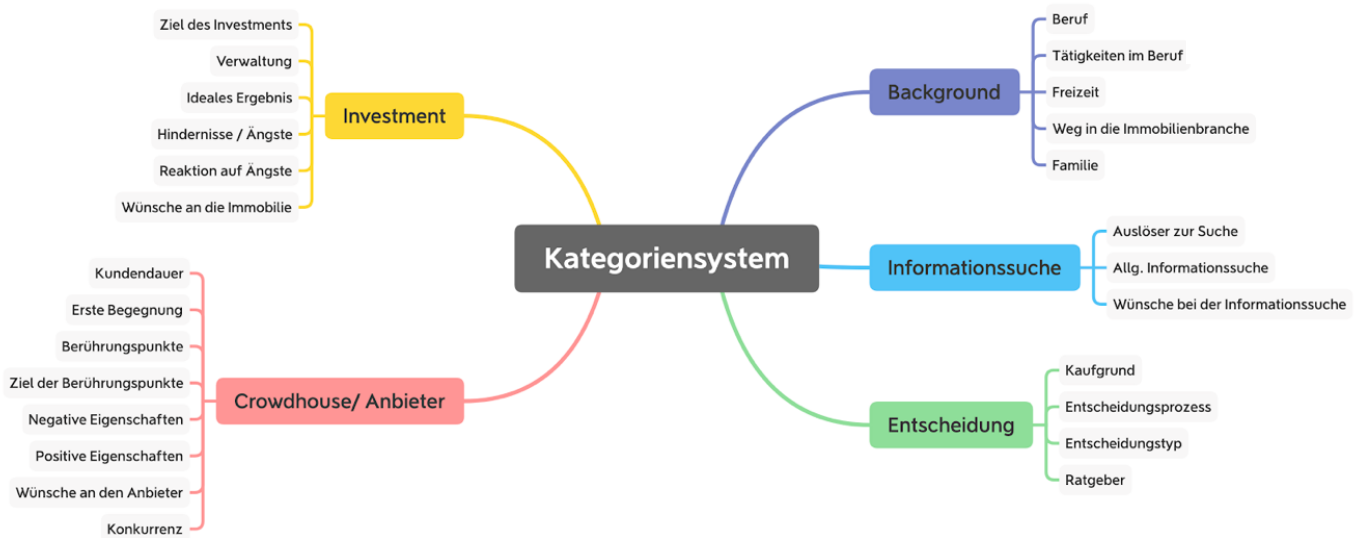


ABBILDUNG 6: KATEGORIENSYSTEM (EIGENE DARSTELLUNG)

3.3.5 KATEGORIENBESCHREIBUNG

In diesem Kapitel werden die Hauptkategorien sowie die Subkategorien beschrieben. Zur Erklärung werden auch Beispiele aus den Interviews beigezogen.

Background: In dieser Hauptkategorie werden auf der einen Seite der berufliche Hintergrund (Beruf und Tätigkeit im Beruf) codiert, auf der anderen Seite aber auch der persönliche Hintergrund (Angaben zu Familie und Freizeitaktivitäten). Weiter wird in dieser Kategorie auch der Weg in die Immobilienbranche gekennzeichnet. Hier ein Beispiel dazu aus dem Interview 2: “Wir haben neue Hotels gebaut und da war ich zuständig und dann rutschen Sie automatisch in das Immobiliengeschäft.”

Informationssuche: Diese Kategorie ist - wie der Titel schon impliziert - durch die Suche nach Information gekennzeichnet. Eine der wichtigsten Codierungen ist hier enthalten: der Auslöser der Suche. Ein Beispiel ist im Interview 10 zu finden: “Das Timing hat natürlich auch gepasst. Wenn ich die Firma nicht verkauft hätte, hätte ich wohl auch nicht in Crowdhouse investiert. Ich habe also liquide Mittel bekommen (I10).” Weiter wird auch die allgemeine Informationssuche codiert. Diese Codierung kann beispielsweise bei Aussagen für die Nutzung von Zeitung, Magazinen oder auch Internetseiten vergeben werden. Ein weiterer Aspekt sind Wünsche, die bei der Informationssuche erwähnt werden.

Entscheidung: Was hat die Personen zu einer Entscheidung für einen Kauf geführt? Die Antworten auf diese Frage werden mit dieser Hauptkategorie codiert. Manchmal sind die Gründe für die Informationssuche und die Gründe für den Kauf des Objekts kaum zu unterscheiden, da diese meist zusammenhängen. Interview 1 gibt aber ein gutes Musterbeispiel, bei welchem der Unterschied klar wird. “Man sucht sich dann etwas, bei welchem eine einigermaßen reguläre Rendite versprochen wird und Crowdhouse gab das Versprechen ohne Garantie so rund 6% auf dem investierten Kapital und dies fand ich anständig.” Doch auch der Code für Ratgeber, Entscheidungsprozess und Entscheidungstyp werden vergeben. Überlegt die Person eher lange und reichlich oder entscheidet sie aus dem Bauch heraus und relativ schnell.

Investment: Mit dieser Hauptkategorie werden Ziele der Investition codiert, andererseits aber auch die Ängste der Investoren oder Hindernisse, die sie sehen. Im Interview 3 wird beispielsweise erwähnt: “Es ist schon immer ein Abenteuer, man weiss nie wo ein versteckter Mangel vorhanden ist und wie sich die Wirtschaftslage weiterentwickelt.“ Die Reaktion auf Ängste wäre im Interview 3 dann die Aussage, dass sich die Person stark auf die Lage des Objekts konzentriert und auch schaut, dass in der Umgebung genügend Arbeitsplätze vorhanden sind (I3). Eine weitere Subkategorie ist die Verwaltung, diese befindet sich in dieser Hauptkategorie, da sie nicht zwingend an einen Anbieter

gebunden ist. Eine Beispielaussage ist im Interview 2 zu finden: “Das wichtigste ist nicht der Kauf, sondern who takes care of it, die Liegenschaftsverwaltung ist das A und O.”

Crowdhouse / Anbieter: Als letzte Hauptkategorie werden hier Aussagen zu Crowdhouse selbst wie auch zu anderen Anbietern oder Konkurrenten codiert. Unter den Berührungspunkten ist zu verstehen wie aktuelle Kunden mit Crowdhouse in Kontakt sind. Nutzen sie vor allem die Portale auf der Webseite oder ist der Kontakt per Telefon? Auch wichtig in dieser Kategorie sind die Wünsche, die Kunden an einen Anbieter haben und welche Vor- und Nachteile sie bei Crowdhouse oder anderen Anbietern sehen. Bei möglichen zukünftigen Kunden liegt der Fokus auf Crowdhouse und nicht auf anderen Anbietern. Dazu gibt es auch die Subkategorie „Erste Begegnung“. Beispielsweise sagt die Person im Interview 1: “Ich habe diese nicht gesucht und bin zufälligerweise auf diese gestossen.”

3.3.6 ERGEBNISSE INHALTSANALYSE (PROFILMATRIX)

Jedes Interview wird in der Profilmatrix zusammengefasst. Diese ist im Anhang (Kapitel 9.2.6) zu finden. Das Ziel dieses Kapitels ist es nun die Ergebnisse zusammenzufassen. Dazu werden die Hauptkategorien der Codierung als Aufbau genommen. Dabei wird in dieser Ergebnisdarstellung nicht von den Rollen unterschieden. Auch Interviews mit Personen, die keine Kunden sind oder auch keine möglichen Kunden (nach aktuellem Stand) von Crowdhouse werden könnten, werden hier als Abgrenzung beigezogen.

Background

Viele Personen arbeiten in einem Job, der mit Immobilien zusammenhängt, ob dies Treuhand ist, Architektur oder auch Berater im Anlagebereich. Meist sind die Personen zudem in einer Kaderposition oder waren selbst Geschäftsführer. Dabei ist auch auffällig, dass die meisten Personen über 60 Jahre alt sind. Natürlich gibt es auch jüngere Personen, die allenfalls ein potenzielles Vermögen zum Investieren besitzen. In diesen Interviews wurden diese Personen jedoch nicht gefunden und es kann angenommen werden, dass diese eine kleine Minderheit darstellen. Im Interview 8 hat sich gezeigt, dass Personen, die weniger Vermögen besitzen und in diesem Beispiel einen handwerklichen Beruf ausüben, kein Interesse an Crowdhouse besitzen, da ihnen der Service zu teuer ist und sie es sich nicht leisten können.

Informationssuche

Die Mehrheit sucht sich die Informationen über das Internet. Selbst ältere Personen, die sich früher über die Zeitung informiert haben, nutzen heutzutage Webseiten (I1). Doch auch Ausnahmefälle, die sich nur über Kontakte informieren gibt es, ein gutes Beispiel ist das Interview I1. Diese Interviewte nutzt ihre privaten Kontakte bei der Suche oder wird aufgrund ihres guten Rufes von anderen Personen auf ein Objekt aufmerksam gemacht. Personen die sich für Miteigentum oder ein Haus als Eigenheim interessieren, nutzen hingegen zusätzlich auch andere Kanäle wie die Zeitung oder Plakate am Strassenrand (I8, I7). Eine klare Unterscheidung ist auch in der Suche nach Informationen zu sehen. Aktuelle und potentielle zukünftige Kunden sind mehr an den Zahlen und Fakten eines Objektes interessiert wobei Personen, die an einem Eigenheim interessiert sind, spezifische Einrichtungsanforderung an das Objekt haben, beispielsweise dass ein Steamer vorhanden ist (I7). Der Auslöser der Suche kann verschiedenste Gründe haben. Einige Personen haben viele flüssige Mittel (I10), andere möchten ihre Investments diversifizieren (I1) und wieder andere haben negative Erfahrungen mit der Börse gemacht und suchen eine Alternative (I3). Doch diese Suche ist nicht immer aktiv, manche Personen suchen passiv nach einem Objekt, erst wenn ein interessantes Angebot an sie herangetragen wird, informieren sie sich mehr darüber (I11). Dies kann zum Beispiel über Werbung oder Kontakt mit einer anderen Person geschehen (I9, I11). Auch die priorisierte Art der Übermittlung der Informationen ist unterschiedlich, manche Personen wünschen sich eine möglichst schnelle Überlieferung der wichtigsten Informationen (I9), wogegen andere bereits zu Beginn auf persönliche Kommunikation Wert legen, wobei die Geschwindigkeit der Übermittlung nicht den gleichen Stellenwert besitzt (I6).

Entscheidung

Wie in der Theorie im Kapitel 2.6 beschrieben sind sowohl die Maximierer wie auch die Genügsamen anzutreffen. Einige entscheiden relativ schnell, andere hingegen lassen sich bis zu 6 Jahre Zeit, bis sie sich für ein Objekt entscheiden (I3). Beim Hinzuziehen der Ratgeber sind sich jedoch die aktuellen Kunden gleich: Keiner zieht einen externen Ratgeber hinzu. Gleichwohl wird mancher Deal mit der Familie besprochen. Bei den möglichen Kunden wird teilweise gerne noch einmal die Bank als Ratgeber hinzugezogen. Personen, die keine möglichen Kunden von Alleineigentum sind, ziehen öfters einen Ratgeber hinzu (I7, I8).

Investment

Das Hauptziel für alle Interviewten ist bei ihrem Investment möglichst viel Geld zu verdienen. Doch es gibt auch noch weitere Ziele und Bedürfnisse. Zwei Personen möchten mit dem Investment die Familie und die Nachkommen finanziell absichern (I3, I11). Es scheint, als möchten sie ihr Vermächtnis, welches sie sich erarbeitet haben, sicher an ihre Nachkommen weitergeben. Es verwundert also nicht, dass sich die Mehrheit eine möglichst hohe Sicherheit im Investment wünscht (I1, I2, I3). Bei Personen, die Objekte nur vermitteln, selbst aber nicht investieren, ist dieses Bedürfnis nicht gleich wichtig. Auch bei den möglichen Kunden wurde die Sicherheit nicht gleich stark erwähnt. Das Bedürfnis der Sicherheit zeigt sich auch im Bedürfnis der Transparenz, welches ähnliche Aspekte anspricht. Einige Kunden wünschen sich aufgrund dieses Bedürfnisses detaillierte Informationen des Investments in den jeweiligen Quartalsberichten (I1). Die Sicherheit ist oft auch ein Grund, dass ein Investment im Immobilienmarkt anstelle eines Investments an der Börse getätigt wird. Beispielsweise sagte Interview 11, dass die Börse zu risikohaft sei oder im Interview 10 wurde gesagt, dass ihm Sachwerte Sicherheit verleihen.

Eine Tendenz, die beim Investment zu sehen ist, dass die aktuellen Kunden die Liegenschaftsverwaltung eher abgeben, wobei mögliche Kunden diese eher noch selbst übernehmen. Bei der Abgabe der Liegenschaftsverwaltung ist ihnen der Anbieter jedoch wichtig. Dies zeigt Interview 2 mit der Aussage: „Das Wichtigste ist nicht der Kauf, sondern: «who takes care of it.“

Für die Investments in Immobilien werden unterschiedliche Anbieter gewählt wie Walde und Partner, Ginesta, KPM, Immo24, Regimo, Anibis, Goldinger, Sproll und Ramseier, homegate und scout 24. Die Angebote von Homegate und anderen grossen Anbietern werden teilweise als „Müll“ bezeichnet (I2). Auch Interview 11 mag solche Angebote nicht, und Interview 2 und 11 sind einer Meinung, dass Angebote auf einer solchen Webseite gar nicht mehr gut sein können, da die guten Deals vorher über die Bühne gehen und erst wenn dies nicht klappt, diese auf der Webseite publiziert werden. Für solche Personen ist die Exklusivität somit wichtig, da sie ohne diese voreingenommen sind und bereits davon ausgehen, dass es kein guter Deal sein wird. Da Crowdhouse auch Miteigentum anbietet, war ein Investor etwas kritisch, weil es in der Vergangenheit in diesem Bereich Betrüger gab (I2). Weitere Ängste sind eine mögliche Wirtschaftskrise (I3), versteckte Mängel bei einem Objekt (I3) oder zu hohe Preise (I9). Diese Ängste haben eine Auswirkung darauf, welche Aspekte des Objekts oder der Dokumente genauer betrachtet werden. Beispielsweise wird bei der Angst vor versteckten Mängeln das Objekt noch genauer geprüft, wobei die Person im Interview den Immobilienmarkt sehr genau betrachtet, um zu sehen, wie sich die Preise entwickeln. Bei Personen, die keine möglichen Kunden sind, gibt es Ängste, dass der Anbieter für die Übermittlung einer Liegenschaft zu viel Geld kostet (I8). Interview 10 hätte das Kapital in Alleineigentum zu investieren priorisiert, aber die Möglichkeit des Miteigentums gewählt, da er nicht alle Eier in einem Korb haben möchte und so sein Investment

besser aufteilen kann. Durch diese Handlung wird für ihn das Bedürfnis nach Sicherheit stärker vermittelt.

Crowdhouse / Anbieter

Die aktuellen Kunden haben von Crowdhouse über die Sonntagszeitung (I1), die TV-Werbung (3) oder auch über das Internet gehört (I5). Doch auch mögliche Kunden kennen Crowdhouse teilweise schon (I9, I11) andere mögliche Kunden haben noch nie von Crowdhouse gehört (I6). Interview 9 hat bereits von Crowdhouse gehört, denkt aber, dass sie am Markt nicht präsent genug sind und er die Angebote von Crowdhouse nicht erhält, weil sie nicht zu ihm durchdringen. Aspekte, die bei Crowdhouse von den aktuellen Kunden als positiv angesehen werden, ist das Sorglospaket (I1, I2) und spezifisch dazu die Verwaltung (I2), die umfangreichen Informationen mit wenig direktem Kontakt (I1), die dynamische, frische (I3) und transparente Art (I5). Mögliche Kunden hingegen sehen Crowdhouse teilweise als eine professionelle Firma (I9) und als eine zu reisserische Firma (I11). Weitere negative Punkte wurden genannt. Ein aktueller und ein möglicher Kunde (aktuell noch Miteigentümer) wünschen sich wieder mehr Transparenz in der Kommunikation (I1, I10). Aus der Sicht dieser Personen hat diese seit Beginn abgenommen. Bei beiden Kunden wurde aus ihrer Sicht am Vertrag etwas verändert, das nicht transparent vermittelt wurde. Die Person im Interview 10 hat klar gesagt, dass er aktuell Crowdhouse nicht mehr weiterempfehlen wird, bis diese Dinge aus seiner Sicht verbessert wurden. Er empfiehlt Crowdhouse wieder weiter, wenn das Vertrauen wiederhergestellt wird. I3 wünscht sich zudem eine bessere Stabilität in der Betreuung, für ihn wechseln die zuständigen Personen zu oft. Mögliche Kunden möchten einen schnellen (5min) Zugriff auf die wichtigsten Punkte, wenn sie ein interessantes Objekt sehen(I9). Diese Person denkt auch, dass Crowdhouse stärker positioniert sein sollte, damit die Angebote ihn auch wirklich erreichen (I9).

3.4 PHASE 3: WEITERFÜHRENDE DATENAUSWERTUNG

Im nächsten Schritt werden die gewonnen Daten nun weiterverarbeitet. Das Ziel ist es, die Bedürfnisse, Ziele und Ängste der Personen klarer zu machen und diese in den Personas zusammenzufassen.

3.4.1 BEGRÜNDUNG METHODENWAHL (PERSONAS)

Da die Methodik und das Endresultat von Crowdhouse vorgegeben wurde war bereits zu Beginn klar, dass diese Methodik zur weiterführenden Datenauswertung angewendet wird. Doch auch bei dieser Methodik gibt es verschiedene Möglichkeiten vorzugehen. Beispielsweise gibt es nach Nielsen (2011) zehn Schritte, in denen man die Personas erstellen kann, dabei wird aber nicht nur auf die Erstellung der Personas eingegangen, sondern auch auf deren Prüfungen und Anpassung über einen langen Horizont (mehrere Monate). Da dies im Rahmen dieser Arbeit nicht möglich ist, wird die Erstellung der Personas nach Goodwin (2009) bevorzugt. Goodwin geht dabei auf neun Schritte ein, die im nächsten Kapitel noch genauer beschrieben werden. Teilweise wurden die Schritte auch für die Arbeit angepasst und ein eigener Stil implementiert, um das Endergebnis zu optimieren.

3.4.2 BILDUNG PERSONAS

Für die Bildung der Personas wird die Anleitung von Goodwin (2009) genutzt. Jeder Schritt wird zu Beginn jeweils erklärt und danach ausgeführt.

Schritt 1: Interviews in Rollen aufteilen

Im ersten Schritt können die befragten Personen nach ihrer Rolle eingeteilt werden (Goodwin, 2009). Das Ziel ist es, bei der späteren Erstellung der Persona ihr Muster besser erkennen zu können. Es wirkt zudem der Gefahr entgegen, dass bei offensichtlich unterschiedlichen Gruppen der Unterschied zu stark gewichtet wird. Als Beispiel nennt Goodwin (2009) Äpfel und Birnen. Dass sich diese unterscheiden wird schnell klar. Dass die Äpfel aber auch innerhalb ihrer Gruppe Unterschiede aufweisen können wird oft übersehen. Bei überlappenden Rollen kann es aber auch dazu kommen, dass man die Person nur einer Rolle zuordnet, obwohl es möglich wäre, diese auch anderen zuzuordnen (Goodwin, 2009).

Als Grundlage der Rollen wurde das Stakeholder Interview genommen und daraus bestehende Kunden und mögliche Kunden als Rolle definiert. Dies wurde bereits im Kapitel 3.2.2 (Stichprobe) gemacht und kann in diesem Schritt nur noch übernommen werden.

Schritt 2: Variablen identifizieren

Nun werden für die Rollen Verhaltensvariablen sowie auch demographische Variablen identifiziert (Goodwin, 2009). Das Ziel ist es, jede solche gesetzte Variable als Kontinuum aufzubauen, damit die verschiedenen Interviews dann darin eingeteilt werden können (Goodwin, 2009). Ein Beispiel wäre

die Variable Alter, auf der linken Seite wäre dann „jung“ und auf der rechten Seite „alt“. Die Interviews können dann auf diesem Kontinuum eingesetzt werden (siehe Abbildung 7).



ABBILDUNG 7: KONTINUUM JUNG VS. ALT (EIGENE DARSTELLUNG)

Als Grundlage dient hier nun die strukturierte Inhaltsanalyse. Dazu werden für die Hauptkategorien jeweils verschiedene Kontinuen gesetzt. Ein grosser Fokus bei der Setzung der Variablen wird auf die verschiedenen Bedürfnisse gelegt. Teilweise wird die Dimension auch dichotom gesetzt und besteht nur aus ja oder nein. Daraus sind folgende Variablen entstanden, die jeweils ein Kontinuum bilden:

- Dauer in der Immobilienbranche (lang vs. kurz)
- Beruf hängt mit der Immobilienbranche zusammen (stark vs. kaum)
- Alter (alt vs. jung)
- Schnelligkeit bei der Informationssuche (wichtig vs. unwichtig)
- Informationssuche (online vs. nicht online)
- Informationsmenge (viel vs. wenig)
- Wunsch nach Sorglospaket (gross vs. klein)
- Entscheidungstyp (Maximierer vs. Genügsamer)
- Hinzuziehen von Ratgeber (immer vs. nie)
- Bedürfnis nach Sicherheit (gross vs. klein)
- Abgabe Liegenschaftsverwaltung (komplett vs. keine)
- Wunsch nach Diversifikation (gross vs. klein)
- Berufserfahrung (positiv vs. negativ)
- Wunsch nach Absicherung der Familie (gross vs. klein)
- Kennt Crowdhouse (ja vs. nein)
- Kunden Dauer (lang vs. kurz)
- Hat von Crowdhouse über TV gehört (ja vs. nein)
- Nutzt verschiedene Anbieter (viele vs. keine)
- Berührungspunkte mit Anbieter (Digital/Webseite vs. persönlich/ telefonisch)
- Bedürfnis nach Verbundenheit (gross vs. klein)
- Bedürfnis nach Stimulation (gross vs. klein)
- Bedürfnis nach Popularität (gross vs. klein)
- Persönliches Kennenlernen des Anbieters (sehr wichtig vs. nicht wichtig)

Schritt 3: Zuordnung der Interviews zu den Variablen

Der nächste Schritt besteht darin, dass die verschiedenen Interviews den Variablen zugeordnet werden (Goodwin, 2009). Dazu ein Beispiel in der Abbildung 8.



ABBILDUNG 8: KONTINUUM MIT INTERVIEWZUORDNUNG

Diese Zuordnung wird für Rolle eins und zwei separat gemacht, damit die Übersicht besser behalten wird. Die Zuordnung kann im Anhang (Kapitel 2.9.7) angesehen werden. Falls zu gewissen Variablen keine Aussagen gemacht werden, wurden sie bestmöglich eingeschätzt, falls dies nicht möglich war, neutral in die Mitte der Variable gesetzt.

Schritt 4: Zusammenhänge erkennen

Das Ziel der Entwicklung der Variablen und der Zuordnung der Interviews zu diesen besteht darin ein Muster zu erkennen (Goodwin, 2009). Aus diesem Schritt werden nun diese Muster abgeleitet und daraus Proto-Personas gestaltet. Die Muster werden erkannt, wenn gewisse Interviews auf den verschiedenen Dimensionen immer wieder stark ausgeprägt sind und so oft an derselben Stelle aufzufinden sind. Wie im Schritt 3 beschrieben werden die Interviews manchmal als neutral eingestuft, weil diese nicht eingeschätzt werden können oder die nötigen Daten fehlen. Falls es aufgrund dieser Punkte zu starken Zusammenhängen kommt, werden diese weniger gewichtet. Interview 1 und 2 haben oft sehr ähnliche Ausprägungen mit Ausnahme der Informationssuche, die sich stark unterscheidet. Sie werden zu einer Persona zusammengeführt. Interview 3 und 5 haben ein jeweils eigenes Profil. Insgesamt entstehen somit für die Rolle eins drei Personas. Bei der zweiten Rolle der möglichen zukünftigen Kunden, sind sich Interview 6 und 11 sehr ähnlich, Interview 9 steht für sich. Daraus ergeben sich für diese Rolle zwei Personas.

Daraus resultieren insgesamt über die zwei Rollen hinweg 5 Personas.

Schritt 5: Ziele, Bedürfnisse und Ängste definieren

Da sich die Personas auf die zielorientierte Perspektive beziehen, wird in diesem Schritt darauf eingegangen. Für jede Persona werden nun passende Ziele aus dem Datensatz gelesen (Goodwin, 2009). Für jeden Prototyp sollte es ca. drei oder vier Ziele geben. Wenn es mehr sind, hat man sich wohl nicht auf das wesentliche bezogen und wenn es weniger sind hat man wahrscheinlich im

Datensatz etwas übersehen (Goodwin, 2009). Nach diesem Schritt wird das gleiche für die Bedürfnisse und Ängste gemacht.

Persona 1 (Interview 1 & 2)

- Ziele:
 - Sucht ein Mittel für die Diversifikation
 - Sucht ein Sorglospaket
 - Möchte die Verwaltung abgeben
- Bedürfnisse:
 - Sicherheit (Hat viel Geld in Immobilien investiert. Weil er weiss, dass er gerne mal etwas ausprobiert, ist ihm das Risiko dabei auch bewusst)
 - Stimulation (Er probiert gerne mal etwas Neues aus)
- Ängste:
 - Weil er weiss, dass alles mit der Liegenschaftsverwaltung fällt oder steht, fürchtet er sich davor, dass diese nicht gut gemacht wird

Persona 2 (Interview 3)

- Ziele
 - Sucht Ersatz für die Börse
 - Sucht wegen des Verkaufs der Firma nach einer Investition
 - Möchte die Familie finanziell absichern
- Bedürfnisse:
 - Sicherheit: Er hat schlechte Erfahrungen an der Börse gemacht und dabei viel Geld verloren. Aus diesem Grund wünscht er sich jetzt mehr Sicherheit.
 - Verbundenheit: Er möchte ein Teil von Crowdhouse sein, weil er die junge und dynamische Art von Crowdhouse erquickend findet.
 - Popularität: Mit Crowdhouse möchte er zeigen, dass er noch am Puls der Zeit ist. Ihm ist dabei wichtig, was andere über Crowdhouse denken.
 - Stimulation: Die frische Art gibt ihm Abwechslung, weil er die Reise mit Crowdhouse als Abenteuer sieht.
- Ängste:
 - Er hat Angst, dass ihm das gleiche wie bei der Börse geschieht.
 - Er fürchtet sich vor versteckten Mängeln beim Objekt, weil er aus Erfahrung weiss, dass diese immer auftauchen können.
 - Er fürchtet sich vor einer Wirtschaftskrise, weil er diese bereits erlebt hat und Freunde von ihm dabei viel Geld verloren.

Persona 3 (Interview 5)

- Ziele:
 - Sucht nach einer Partnerschaft, damit er eigene Kunden gewinnen kann
 - Sucht einen Anbieter, der transparent informiert
- Bedürfnisse:
 - Verbundenheit: Er sieht seine Zusammenarbeit mit Crowdhouse als Partnerschaft, weil er Kunden übermittelt und eine win-win Situation entsteht.
 - Popularität: Er möchte seine Bekanntheit mit Crowdhouse erweitern, weil er Kunden für seine Workshops gewinnen möchte.
- Ängste:
 - Er fürchtet sich davor, dass Crowdhouse bei seinen Kunden nicht die gleiche Beliebtheit wie bei ihm selbst auslöst, weil er dadurch seine Kunden verlieren könnte.
 - Er fürchtet sich vor einer Abhängigkeit, weil er nur die Informationen weiterleiten kann, die ihm auch zur Verfügung gestellt werden.

Persona 4 (Interview 6 & 11)

- Ziele:
 - Sucht ein Sorglospaket, weil sie im Alter immer mehr abgeben möchte
 - Möchte die Verwaltung teilweise abgeben können
 - Sucht einen Anbieter mit persönlichen oder telefonischen Berührungspunkten
- Bedürfnisse:
 - Verbundenheit: Sie sucht eine persönliche Beziehung, weil ihr das bekannt ist und sie ihre Geschäfte immer darüber abgeschlossen hat. Es gibt ihr die Bestätigung, ob es sich um ein gutes Investment handelt oder nicht.
- Ängste:
 - Sie fürchtet sich davor, dass nicht transparent und authentisch gearbeitet wird, weil sie weiss, dass sie als Kunde dabei zu Schaden kommen kann, sowohl in ihrem Investment als auch in ihrem Ruf.

Prototyp 5 (Interview 9)

- Ziele
 - Wünscht sich Schnelligkeit bei der Suche nach der Immobilie
 - Möchte mit dem Investment die Familie absichern
 - Möchte vor allem digitale Berührungspunkte
- Bedürfnisse:
 - Sicherheit: Weil er mit dem Investment seine Kinder und Grosskindern absichern möchte, ist ihm Sicherheit äusserst wichtig.

- Ängste:
 - Er fürchtet sich davor, dass der Markt sehr schnell wechseln kann, weil er weiss, dass bei einer Wirtschaftskrise das Kartenhaus schnell zusammenfällt.

Schritt 6: Unterschiede klären und Details hinzufügen

Damit die Personas schliesslich auch als Empathie Tool genutzt werden können, fehlt ihnen nun noch einiges an Details. Wichtig ist auch, dass sich die Personas unterscheiden, denn je mehr sie dies tun, desto besser kann man sich an diese erinnern (Goodwin, 2009). Für die Details wird die Profilmatrix hinzugezogen. Auch die Variablen mit den zugeordneten Interviews wird für die korrekte Erstellung der extremen Personas hinzugezogen. Zu den Kategorien Ziele, Bedürfnisse und Ängste wird nun auch die Kategorien Background und Rolle hinzugefügt.

Persona 1 (Interview 1 & 2)

- Rolle
 - Aktueller Kunde (Alleineigentümer) von Crowdhouse
- Background
 - Beruf: Pensioniert, arbeitete zuvor als Hoteldirektor
 - Familie: Verheiratet, 3 Kinder, die teilweise in der Immobilienbranche arbeiten
 - Alter: 72 Jahre
- Ziele:
 - Sucht ein Mittel für die Diversifikation
 - Sucht ein Sorglospaket
 - Möchte die Verwaltung abgeben
- Bedürfnisse:
 - Sicherheit (Hat viel Geld in Immobilien investiert. Weil er weiss, dass er gerne mal etwas ausprobiert, ist ihm das Risiko dabei auch bewusst)
 - Stimulation (Er probiert gerne mal etwas Neues aus)
- Ängste:
 - Weil er weiss, dass alles mit der Liegenschaftsverwaltung fällt oder steht, fürchtet er sich davor, dass diese nicht gut gemacht wird

Persona 2 (Interview 3)

- Rolle
 - Aktueller Kunde (Alleineigentümer) von Crowdhouse
- Background

- Beruf: Pensioniert, Unternehmer in verschiedensten Bereichen
- Familie: Verheiratet und 1 Tochter
- Alter: 71 Jahre
- Ziele
 - Sucht Ersatz für die Börse
 - Sucht wegen des Verkaufs der Firma nach einer Investition
 - Möchte die Familie finanziell absichern
- Bedürfnisse:
 - Sicherheit: Er hat schlechte Erfahrung an der Börse gemacht und dabei viel Geld verloren. Aus diesem Grund wünscht er sich jetzt mehr Sicherheit.
 - Verbundenheit: Er möchte ein Teil von Crowdhouse sein, weil er die junge und dynamische Art von Crowdhouse erquickend findet.
 - Popularität: Mit Crowdhouse möchte er zeigen, dass er noch am Puls der Zeit ist. Ihm ist dabei wichtig, was andere über Crowdhouse denken.
 - Stimulation: Die frische Art gibt ihm Abwechslung, weil er die Reise mit Crowdhouse als Abenteuer sieht.
- Ängste:
 - Er hat Angst davor, dass ihm das gleiche wie bei der Börse geschieht.
 - Er fürchtet sich vor versteckten Mängeln beim Objekt, weil er aus Erfahrung weiss, dass diese immer auftauchen können.
 - Er fürchtet sich vor einer Wirtschaftskrise, weil er diese bereits erlebt hat und Freunde von ihm dabei viel Geld verloren.

Persona 3 (Interview 5)

- Rolle
 - Aktueller Kunde (Vermittler) von Crowdhouse
- Background
 - Beruf: Geschäftsführer einer Druckerei (frühpensioniert), jetzt bietet er Workshops im Vorsorgeauftrag an
 - Familie: Single, keine Kinder
 - Alter: 63 Jahre
 - Ist neu in der Immobilienbranche
- Ziele:
 - Sucht nach einer Partnerschaft, damit er eigene Kunden gewinnen kann
 - Sucht einen Anbieter, der transparent informiert
- Bedürfnisse:

- Verbundenheit: Er sieht seine Zusammenarbeit mit Crowdhouse als Partnerschaft, weil er Kunden übermittelt und eine win-win Situation entsteht.
- Popularität: Er möchte seine Bekanntheit mit Crowdhouse erweitern, weil er Kunden für seine Workshops gewinnen möchte.
- Ängste:
 - Er fürchtet sich davor, dass Crowdhouse bei seinen Kunden nicht die gleiche Beliebtheit wie bei ihm selbst auslöst, weil er dadurch seine Kunden verlieren könnte.
 - Er fürchtet sich vor einer Abhängigkeit, weil er nur die Informationen weiterleiten kann, die ihm auch zur Verfügung gestellt werden.

Persona 4 (Interview 6 & 11)

- Rolle
 - Mögliche zukünftige Kundin (Alleineigentümerin)
- Background
 - Beruf: Treuhänderin
 - Familie: Verwitwet und hat eine Tochter
 - Partner war im Immobilienbereich tätig
 - Alter: 61 Jahre
- Ziele:
 - Sucht ein Sorglospaket, weil sie im Alter immer mehr abgeben möchte
 - Möchte die Verwaltung teilweise abgeben können
 - Sucht einen Anbieter mit persönlichen oder telefonischen Berührungspunkten
- Bedürfnisse:
 - Verbundenheit: Sie sucht eine persönliche Beziehung, weil ihr das bekannt ist und sie ihre Geschäfte immer darüber abgeschlossen hat. Es gibt ihr die Bestätigung, ob es sich um ein gutes Investment handelt oder nicht.
- Ängste:
 - Sie fürchtet sich davor, dass nicht transparent und authentisch gearbeitet wird, weil sie weiss, dass sie als Kunde dabei zu Schaden kommen kann, sowohl in ihrem Investment als auch in ihrem Ruf.

Prototyp 5 (Interview 9)

- Rolle
 - Möglicher zukünftiger Kunde (Alleineigentümer)

- Background
 - Beruf: Geschäftsführer eines Architekturbüros. Gibt die Geschäftsführung in den nächsten 2 Jahren ab
 - Familie: Verheiratet und 2 Kinder
 - Alter: 64 Jahre
- Ziele
 - Wünscht sich Schnelligkeit bei der Suche nach der Immobilie
 - Möchte mit dem Investment die Familie absichern
 - Möchte ein Objekt kaufen oder alternativ selbst eines bauen
- Bedürfnisse:
 - Sicherheit: Weil er mit dem Investment seine Kinder und Grosskinder finanziell absichern möchte, ist ihm Sicherheit äusserst wichtig.
- Ängste:
 - Er fürchtet sich davor, dass der Markt sehr schnell wechseln kann, weil er weiss, dass bei einer Wirtschaftskrise das Kartenhaus schnell zusammenfällt.

Schritt 7: Nach Bedarf weitere Personas hinzufügen

In diesem Schritt werden die vorhandenen Personas angeschaut und an die verschiedenen Stakeholder gedacht. Gibt es Personas, die ihnen fehlen werden (Goodwin, 2009)? Wenn eine wichtige Persona fehlt, muss in Betracht gezogen werden, eine weitere Datenerhebung durchzuführen. Weiter wird identifiziert, ob es Negativpersonas gibt, dies sind Kunden, die sich vom Rest der Kunden stark abheben und das Produkt in eine Richtung lenken, die für das Unternehmen nicht erstrebenswert ist (Goodwin, 2009). Durch die Kennzeichnung von Negativpersonas wird aufgezeigt, dass es sich zwar um einen Kunden handelt, dass das Design jedoch nicht auf diesen ausgerichtet werden sollte.

In dieser Arbeit decken die Personas die Rollen passend ab. Doch selbst wenn dies nicht der Fall wäre, müsste eine Weiterentwicklung, in einer weiteren Forschung geschehen, da sonst der Zeitrahmen dieser Bachelorarbeit gesprengt würde. Weiter wurden auch keine Negativpersonas entdeckt, die spezifisch markiert werden müssten.

Ein weiterer Gedanke, den Goodwin (2009) nicht beschreibt, aber für diese Forschung sinnvoll ist, ist das mögliche Zusammenführen von Personas aus den verschiedenen Rollen. Denn wenn eine Persona der aktuellen Kunden sich derjenigen von zukünftigen Kunden gleicht, könnte diese nun auch zusammengeführt werden. Die einzigen Prototypen, bei denen dies in Betracht gezogen werden kann, sind die Prototypen 1 und 5. Da sich die Bedürfnisse aber mit Ausnahme der Sicherheit unterscheiden, werden diese als eigenständige Personas beibehalten.

Schritt 8: Gruppieren und priorisieren

In diesem Schritt geht es darum, Personas zu priorisieren (Goodwin, 2009). Denn in der Entwicklung des Produktes kann oft nicht oder erst zu einem späteren Zeitpunkt auf alle Personas eingegangen werden.

Priorisierung 1:

In diese Kategorie fallen Persona 1 und 2. Diese Typen haben ähnliche Ziele und kommen mit ihrem Ziel zudem der Vision von Crowdhouse, den Schweizer Immobilienmarkt transparent, effizient und zugänglich zu machen, am nächsten.

Priorisierung 2:

Hier sind Persona 3 und 4 eingeordnet. Persona 3 ist nicht ein direkter Kunde, sondern ein Vermittler. Wenn es für die Kunden stimmt, werden automatisch auch seine Ziele erfüllt. Natürlich ist auch diese Persona ein wichtiger Teil, denn durch ihn werden Kunden gewonnen. Der Fokus des Designs für einen Vermittler sollte jedoch nicht an erster Stelle stehen. In dieser Priorisierung ist zudem Persona 4, die vieles über Kontakte macht. Crowdhouse verfolgt natürlich auch eine customer relation strategy, in erster Linie ist das Unternehmen aber sehr innovativ unterwegs und setzt viel auf digitale Tools. Die Persona 5 könnte grundsätzlich in der Priorisierung 1 eingeordnet werden, die Person möchte jedoch nicht zwingend investieren, sondern könnte es sich auch vorstellen, selbst ein Haus zu bauen. Aus diesem Grund wird diese Person auf die Priorisierung 2 gesetzt.

Schritt 9: Personas designen

Nun werden Personas fertig gebildet. Es wird ein Foto hinzugefügt und ein passendes Design erstellt. Die Texte werden verfeinert, Namen werden für die Personas kreiert und der letzte Schliff wird angebracht. Nach Goodwin (2016) werden die Personas mit herkömmlichen Namen versehen. In dieser Arbeit wird bei der Namensgebung auf eine Kombination von herkömmlichem Vornamen und Nachnamen gesetzt. Dabei wird darauf geachtet, dass Vor- und Nachname denselben Anfangsbuchstaben besitzen. Dies hat zum Ziel, dass die Namen besser erinnert werden. Unter den Namen werden zudem noch Attribute zu den Personas angefügt, die ebenfalls zum Ziel haben, dass die Personas besser von den Mitarbeitenden erinnert werden.

3.4.3 ERGEBNISSE PERSONAS

In diesem Kapitel werden die Personas präsentiert und erklärt. Diese können dann auch von der Firma Crowdhouse genutzt werden. Sie wurden zudem auf Wunsch von Crowdhouse auch noch in einer englischen Variante erstellt, diese ist im Anhang (Kapitel 9.2.8) zu finden. Die wichtigsten Punkte, die Bedürfnisse, Ziele und Ängste werden in den Personas aufgezeigt. Die Beschreibung darunter hat zum Ziel, diese mit der Inhaltsanalyse noch umfänglicher zu beschreiben. Beispielsweise wird hier auf die Entscheidung der Personen eingegangen, welche aus Gründen der Wichtigkeit in den Personas selbst nicht erwähnt wird.



Alleineigentümer **Prio. 1**

Beruf: Hoteldirektor, heute pensioniert
Familie: Verheiratet, hat 3 Kinder, die teilweise in der Immobilienbranche arbeiten
Alter: 72 Jahre

Ziele

- Sucht ein Mittel für die Diversifikation, weil er damit das Risiko in den Investments verteilen kann
- Sucht ein Sorglospaket, weil er kaum Zeit hat sich selbst um die verschiedenen Investments zu kümmern
- Möchte die Verwaltung wegen Zeitgründen abgeben

Ängste

- Weil er weiss, dass alles mit der Liegenschaftsverwaltung fällt oder steht, fürchtet er sich davor, dass diese nicht gut gemacht wird.

Bedürfnisse

- Sicherheit: Hat viel Geld in Immobilien investiert. Er ist sich des Risikos seiner Neugierde bewusst und will deshalb Sicherheit.
- Stimulation: Er probiert gerne Neues aus.

ANDY AMACHER
DER HOTELDIREKTOR
"Das Wichtigste ist nicht der Kauf sondern: who takes care of it."

ABBILDUNG 9: ANDY (EIGENE DARSTELLUNG)

Andy der Hoteldirektor

Diese Persona ist der Inbegriff eines Hoteldirektors. Die Servicebereitschaft steht für ihn an erster Stelle. Durch den Job als Hoteldirektor und durch den Ausbau von Hotels ist er automatisch mit dem Immobilienmarkt in Berührung gekommen. Nun ist er jedoch pensioniert und hat hohe finanzielle Mittel, die er auch passend investieren möchte. Dazu sucht er aktiv auf verschiedensten Plattformen nach Liegenschaften. Andy Amacher sucht nicht nach nur einer Liegenschaft, sondern nach mehreren. Gerne nutzt er auch seinen Schwiegersohn als Quelle guter Angebote, da dieser im Immobilienbereich arbeitet. Doch in der ganzen Investition ist ihm Diversifikation aufgrund der Sicherheit im Investment

wichtig, Andy möchte somit nicht sein gesamtes Vermögen in Immobilien anlegen. Da er aber mehrere Immobilien besitzt und noch weitere kaufen möchte, übergibt er die Liegenschaftsverwaltung komplett. Er hat schlichtweg keine Zeit sich darum zu kümmern. Aus diesem Grund ist ihm das Sorglospaket von Crowdhouse auch willkommen. Er trifft relativ schnell Entscheidungen. Er ist ein Genügsamer: Sobald er ein Angebot sieht, das seinen Kriterien entspricht, wird er das Objekt rasch kaufen. Bei diesen Entscheidungen zieht er keine Ratgeber hinzu. Seine Kinder haben bei der Entscheidung jedoch einen Einfluss, da er sich bewusst ist, dass er die Immobilien an sie vererben wird. Die Berührungspunkte mit Crowdhouse hat er meist per Telefon. Am liebsten hätte er eine direkte Nummer, die er bei Fragen wählen kann, damit er sich nicht immer über den Empfang weiterleiten lassen muss. Auch hier steht die Servicebereitschaft für ihn wieder an oberster Stelle.



Alleineigentümer **Prio. 1**

Beruf: Unternehmer, heute pensioniert

Familie: Verheiratet und 1 Tochter

Alter: 70 Jahre

Ziele

- Sucht Ersatz für die Börse, da er schlechte Erfahrungen gemacht hat
- Sucht wegen des Verkauf seiner Firma nach einer Investition
- Möchte die Familie finanziell absichern

Ängste

- Er hat Angst davor, dass ihm das gleiche wie bei der Börse geschieht.

Bedürfnisse

- Sicherheit: Er hat schlechte Erfahrungen an der Börse gemacht und dabei viel Geld verloren. Aus diesem Grund wünscht er sich jetzt mehr Sicherheit.
- Verbundenheit: Er möchte ein Teil von Crowdhouse sein, weil er die junge und dynamische Art von Crowdhouse erfrischend findet.
- Popularität: Mit Crowdhouse möchte er zeigen, dass er noch am Puls der Zeit ist. Ihm ist dabei wichtig, was andere über Crowdhouse denken.
- Stimulation: Die frische Art gibt ihm Abwechslung, weil er die Reise mit Crowdhouse als Abenteuer sieht.

WERNER WIDMER
DER JUNGGEBLIEBENE
"Wir sind Crowdhouse"

ABBILDUNG 10: WERNER (EIGENE DARSTELLUNG)

Werner der Junggebliebene

Mit seinen 70 Jahren ist er schon etwas älter, doch im Herzen ist er jung geblieben. Er hat verschiedenste Firmen aufgebaut und diese dann verkauft. Durch den Verkauf der Firmen und wegen schlechter Erfahrungen an der Börse suchte er nach einer Alternative für seine Investitionen. Im Fernsehen hat er von Crowdhouse gehört und war von der jungen und dynamischen Art beeindruckt. Doch ein passendes Objekt zu finden ist für ihn nicht einfach, er will das beste Objekt finden und

dafür lässt er sich sehr lange – bis zu 6 Jahren – Zeit. In der Entscheidungsfindung macht ihn das zum Maximierer. Er möchte den bestmöglichen Deal herausholen. Damit er diesen Deal abschliessen kann, braucht er aber keine Ratgeber. Als Maximierer fürchtet er sich davor, ein nachteiliges Investment einzugehen und vor einem Investment in ein Objekt mit Mängeln. Eine weitere Angst ist die vor einer möglichen Wirtschaftskrise. Selbst wenn er den Deal eingegangen ist, werden ihn diese Sorgen noch verfolgen. Sein Ziel im Investment ist es, sein Geld für seine Tochter sicher anzulegen und sie so finanziell abzusichern. Deshalb wünscht er sich von Crowdhouse auch Stabilität im Investment. Die Liegenschaftsverwaltung gibt er gerne ab, doch bei Renovationen und grösseren Aspekten wird er gerne miteinbezogen. Dass er miteinbezogen wird ist ihm auch sonst wichtig, da er sich als Teil von Crowdhouse sieht. Die Zusammenarbeit vermittelt ihm Verbundenheit und wenn er von Crowdhouse spricht, spricht er von „wir“. Doch das Neue, Junge und Dynamische gibt ihm auch Stimulation, er mag es bei einem solchen jungen Projekt dabei zu sein. Da er sich aber als Teil von Crowdhouse sieht und daraus auch eine Popularität zieht, ist ihm wichtig, dass Crowdhouse bei anderen Personen einen guten Eindruck hinterlässt.



Vermittler

Prio. 2

Beruf: Geschäftsführer einer Druckerei, heute bietet er Workshops im Bereich Vorsorgeauftrag an.

Familie: Single, keine Kinder

Alter: 63 Jahre

Sonstiges: Neu in der Immobilienbranche, investiert selbst nicht

Ziele

- Sucht nach einer Partnerschaft, damit er eigene Kunden gewinnen kann
- Sucht einen Anbieter, der transparent informiert

Ängste

- Er fürchtet sich davor, dass Crowdhouse bei seinen Kunden nicht die gleiche Beliebtheit wie bei ihm selbst auslöst, weil er dadurch seine Kunden verlieren könnte.
- Er fürchtet sich vor einer Abhängigkeit, weil er nur die Informationen weiterleiten kann, die ihm auch zur Verfügung gestellt werden.

Bedürfnisse

- Verbundenheit: Er sieht seine Zusammenarbeit mit Crowdhouse als Partnerschaft, weil er ihnen Kunden übermittelt und eine win-win Situation entsteht.
- Popularität: Er möchte seine Bekanntheit mit Crowdhouse erweitern, weil er Kunden für seine Workshops gewinnen möchte.

ABBILDUNG 11: SANDRO (EIGENE DARSTELLUNG)

Sandro der Influencer

Sandro ist kein typischer Kunde, er investiert selbst nicht, vermittelt aber potenzielle Kunden an Crowdhouse. Aus diesem Grund wird er auch Influencer genannt. Als Geschäftsführer einer Druckerei hat er noch keine Erfahrung im Immobilienmarkt sammeln können. Doch nachdem er die Arbeit in der Druckerei beendet hat, hat er eine Weiterbildung als Finanzberater besucht und bietet heute Workshops im Vorsorgeauftrag an. Doch vieles ist für ihn noch neu und er hat darin noch wenig Erfahrung. Alle Informationen und Angebote, die er von Crowdhouse bekommt, sendet er an seine Kontakte weiter, dabei achtet er auf geografische Aspekte. Wenn ein Kunde in der Nähe des Objektes ist, werden die Infos an diesen weitergeleitet. Damit er seine Kunden jedoch passend informieren kann, wünscht er sich auch ausreichend Informationen. Sehr gerne sieht er auch transparente Angaben, in denen gezeigt wird, wie viele Objekte die vorhergesagte Rendite erreicht haben und wie viele nicht. Für ihn ist die Gemeinsamkeit wichtig. Da er "Werbung" für Crowdhouse macht, ist er auf eine funktionierende Zusammenarbeit angewiesen. Crowdhouse hat er gewählt, weil er sich davon Popularität erhofft, damit die Kunden schliesslich seine Workshops besuchen.



Mögliche Alleineigentümerin **Prio. 2**

Beruf: Treuhänderin

Familie: Verwitert, eine Tochter, Partner war im Immobilienbereich tätig

Alter: 61 Jahre

Ziele

- Sucht ein Sorglospaket, weil sie im Alter immer mehr abgeben möchte und zur Ruhe kommen möchte
- Möchte die Verwaltung teilweise abgeben können
- Sucht einen Anbieter bei welchem Berührungspunkte persönlich oder per Telefon sind.

Ängste

- Sie fürchtet sich davor, dass nicht transparent und authentisch gearbeitet wird. Weil sie weiss, dass sie als Kunde dabei zu schaden kommen kann, sowohl in ihrem Investment, wie auch in ihrem Ruf.

Bedürfnisse

- Verbundenheit: Sie sucht eine persönliche Beziehung, weil ihr das bekannt ist und sie ihre Geschäfte immer darüber abgeschlossen hat. Es gibt ihr die Bestätigung, ob es sich um ein gutes Investment handelt oder nicht

ABBILDUNG 12: CÉLINE (EIGENE DARSTELLUNG)

Céline die Kontaktfreudige

Neben dem Business stehen bei ihr die Kontakte im Mittelpunkt. Als Treuhänderin kam sie beruflich bereits früh in den Immobilienbereich. Durch die lange Zeit in dieser Branche konnte sie sich nicht nur viele Kontakte erarbeiten, sondern auch einen guten Ruf aufbauen. Diesen nutzt sie auch, denn die gesamte Informationssuche läuft bei ihr über Kontakte. Diese melden sich bei ihr, wenn es interessante Objekte gibt. Deshalb nutzt sie auch sehr selten Webseiten mit Angeboten. Bei den Entscheidungen entscheidet sie eher langsam und überlegt reichlich und ist somit ein Maximierer. Als Ratgeber zieht sie Banken hinzu, benötigt ansonsten keine weiteren Ratgeber, da sie sich auf dem Gebiet auskennt. Bei vielen Liegenschaften macht sie die Verwaltung noch selber, möchte diese aber in der Zukunft immer mehr abgeben. Aus diesem Grund ist für sie das Sorglospaket von Crowdhouse sehr attraktiv. Der Aktienhandel ist für sie zu riskant, deshalb möchte sie ihr Vermögen in Immobilien investieren, da ihr das mehr Sicherheit vermittelt. Mit dem Investment möchte sie die Tochter finanziell absichern. Von Crowdhouse hat sie selbst noch nie etwas gehört, bei einem Anbieter ist ihr aber wichtig, dass sie diese persönlich kennenlernen kann. Dabei mag sie keine reisserischen Aufzählungen, was schon alles erreicht wurde. Vielmehr setzt sie auf Transparenz und Authentizität. Als Kundin werden die Berührungspunkte mit Crowdhouse telefonisch oder persönlich sein.



Möglicher Alleineigentümer **Prio. 2**

Beruf: Geschäftsführer eines Architekturbüros, gibt die Führung in den nächsten 2 Jahren ab

Familie: Verheiratet und 2 Töchter

Alter: 64 Jahre

Ziele

- Wünscht sich Schnelligkeit bei der Suche nach der Immobilie
- Möchte mit dem Investment die Familie absichern
- Möchte eine Liegenschaft kaufen oder alternativ selbst eine bauen

Ängste

- Er fürchtet sich davor, dass der Markt sehr schnell wechseln kann. Weil er weiss, dass bei einer Wirtschaftskrise das Kartenhaus schnell zusammenfällt.

Bedürfnisse

- Sicherheit: Weil er mit dem Investment seine Kinder und die Grosskinder absichern möchte, ist ihm Sicherheit äusserst wichtig.

ABBILDUNG 13: LORENZO (EIGENE DARSTELLUNG)

Lorenzo der Speditive

Als Architekt ist er vom Fach und kennt sich mit der Immobilienbranche bestens aus. Er hat zwei Kinder und ist mit seiner Frau schon über 40 Jahre verheiratet. Er geht der Pensionierung entgegen und gibt deshalb die Geschäftsführung seines Architekturbüros bald ab. Bei der Informationssuche liest er gerne Zeitschriften wie die Immowelt, nutzt aber auch das Internet. Wichtig ist ihm hierbei, dass es speditiv geht, er kennt den Vorteil der digitalen Zeit und möchte diesen auch nutzen. Wenn er etwas Passendes findet, entscheidet er sehr schnell (Genügsamer) und zieht dazu keine Ratgeber hinzu. Die Sicherheit ist ihm im Investment sehr wichtig, weil er damit seine Töchter und die Grosskinder finanziell absichern möchte. Aufgrund seiner Erfahrung in der Branche weiss er, wie schnell der Markt drehen kann und fürchtet sich davor. Damit er von einer Marktveränderung nicht überrascht wird, beobachtet er diesen sehr genau. Die Verwaltung übernimmt er bei seinen Objekten selbst, ausser diese sind zu gross, dann möchte er die Verwaltung lieber abgeben. Er hat bereits von Crowdhouse gehört, der Anbieter selbst ist ihm aber nicht wichtig, sondern allein die Liegenschaft.

4 DISKUSSION

Das Ziel dieses Kapitels ist es, die Ergebnisse mit der Theorie zu verknüpfen, Handlungsempfehlungen für die Firma Crowdhouse zu erstellen und dabei die Fragestellung zu beantworten.

Welche Variation von Kunden lassen sich bei den Alleineigentümern von Crowdhouse identifizieren?

Zu Beginn wird jeweils das Bedürfnis genannt, für dieses dann die Gründe aufgezeigt und daraus Handlungsempfehlungen für Crowdhouse abgeleitet. Die Ziele und Ängste fließen sehr oft in diese Bedürfnisse ein. Beispielsweise hat der Investor das Ziel seine Familie finanziell abzusichern. Aus diesem Grund möchte er Sicherheit. Die Bedürfnisse gehen also noch einen Schritt weiter, weshalb der Fokus dieses Kapitels auf ihnen liegt und die Ziele und Ängste nicht separat behandelt werden.

Verbundenheit:

Céline, Werner und Sandro haben das Bedürfnis nach Verbundenheit in ihrem Investment. Sie möchten ein Gefühl von Verbundenheit erleben und eine Vertrautheit aufbauen. Céline möchte mit der Verbundenheit Sicherheit erlangen, da sie in der Vergangenheit alle Geschäfte über direkte und vertraute Beziehungen abgeschlossen hat. Für sie ist die Verbundenheit somit ein Mediator für die Sicherheit. Es gibt ihr das nötige Gefühl, dass sie bei einem Investment braucht. Werner und Sandro hingegen möchten ein Teil des Unternehmens sein, weil Werner die frische Art von Crowdhouse mag und Sandro eine win-win Situation sieht: Sandro übermittelt Crowdhouse neue Kunden und kann dabei auch selbst neue Kunden für seine Workshops gewinnen.

Laut Hassenzahl et al. (2010) ist es durch Attribute wie Gemeinsamkeit, Freundschaft und Zusammenhalt möglich, bei Kunden das Bedürfnis nach Verbundenheit zu erzeugen. Bei Céline ist dies durch direkten Kontakt möglich, eine Person wie sie sollte eingeladen werden, die Firma persönlich anzuschauen. Dabei sollte zu Beginn der Fokus auf der Beziehung liegen und nicht auf dem Verkauf eines Objektes, denn ohne Verbundenheit kann es bei ihr zu keinem Kauf kommen. Dabei ist die gleichbleibende Betreuungsperson äusserst wichtig. Die Interviews haben gezeigt, dass für die Kunden die Fluktuation der Betreuungspersonen zu hoch ist. Aus diesem Grund sollte Crowdhouse versuchen diese zu senken, ansonsten ist es für Personen wie Céline schwierig die Verbundenheit aufzubauen und zu erleben. Werner hingegen ist es wichtig ein Teil von Crowdhouse zu sein. Personen wie Werner sollten für öffentliche Präsentationen angefragt werden. In diesen Präsentationen

kann die Meinung eines aktuellen Kunden für Interessenten sehr glaubwürdig sein. Werner würde sich dabei als Teil von Crowdhouse sehen und neue Kunden könnten dadurch gewonnen werden. Bei Sandro sollte auf das Attribut des Zusammenhalts fokussiert werden. Es sollte ihm versichert werden, dass die Zusammenarbeit wertvoll ist und Probleme besprochen und gelöst werden. Für diese Zusammenarbeit sollte genauer untersucht werden, welche Aspekte für Sandro bei der Zusammenarbeit wichtig sind. Dazu sollte Crowdhouse ein Konzept für Sandro und weitere Influencer erstellen, wie diese in ihren Bedürfnissen am besten unterstützt werden können.

Stimulation:

Das Investment ist für Andy und Werner ein Abenteuer. Sie möchten durch das Investment Stimulation erleben. Der Grund dafür ist, dass sie Abwechslung wünschen und gerne neue Dinge erleben.

Damit dieses Gefühl ausgelöst wird, sollte Crowdhouse laut Hassenzahl et al. (2010) immer wieder begeistern und faszinieren. Dabei ist es wichtig, dass nie aufgehört wird zu optimieren und das Produkt von Crowdhouse zu verbessern. Aktuell ist das Businessmodell von Crowdhouse noch eher eine Neuheit und das Bedürfnis wird ausreichend gestillt, schwierig wird es aber sein diesen Level beizubehalten. Es müssen somit neue Wege gesucht werden, wie für diese Kunden Überraschungen erzeugt werden können.

Sicherheit:

Lorenzo wie auch Werner und Andy haben das Bedürfnis der Sicherheit in ihrem Investment. Der Grund dafür ist, dass sie mit dem Investment die Familie finanziell absichern möchten, sie bei der Börse und anderen Investments schlechte Erfahrung gemacht haben oder mit Crowdhouse selber noch sehr wenig Erfahrung sammeln konnten.

Ein grosser Teil der objektiven Sicherheit von Investments ist von der Wirtschaftlichkeit des Unternehmens und der wirtschaftlichen Lage weltweit abhängig. Diese ist jedoch kaum beeinflussbar. Wie die Kunden jedoch Sicherheit empfinden ist veränderbar. Hierbei ist es wichtig, dass die Sicherheit, die Crowdhouse im Investment hat, auch passend an die Kunden übermittelt wird. Beispielsweise kann dies durch Transparenz in den Dokumenten und in der Kommunikation geschehen. Bei den Dokumenten, die an die Kunden weitergegeben werden, sollte darauf geachtet werden, dass nicht nur positive Daten geteilt werden, sondern in diesen, falls vorhanden, auch negative Punkte enthalten sein dürfen. Beispielsweise wenn aus unterschiedlichen Gründen die Rendite nicht den Prognosen entspricht, kann dies in einem Bericht erklärt werden. Diese Begründung kann den Kunden helfen, die Situation besser nachzuvollziehen. Dasselbe sollte auch in der

Kommunikation angestrebt werden. Durch die Transparenz in den Dokumenten und in der Kommunikation kennt der Kunde den aktuellen Stand seines Investments. Dadurch wird von Crowdhouse Vertrautheit und Vorhersehbarkeit erzeugt, was laut Hassenzahl et al. (2010) zu empfundener Sicherheit führt.

Popularität:

Dieses Bedürfnis spricht Sandro und Werner an. Sie wünschen sich mit Crowdhouse an Popularität zu gewinnen. Grund dafür ist, dass Sandro durch Crowdhouse mehr Kunden für seinen Workshop gewinnen möchte. Werner hingegen möchte durch sein Investment bei Crowdhouse zeigen, dass er noch jung und dynamisch ist.

Crowdhouse sollte den Kunden helfen ihre Popularität aufzubauen. Wenn Sandro mit den nötigen Dokumenten und Mitteln unterstützt wird, kann er bei seinen Kunden Crowdhouse überzeugend präsentieren und so an Popularität gewinnen. Werners Bedürfnis zu befriedigen ist hingegen um einiges schwerer. Bei Kundenreviews oder Werbevideos könnte auf Personas wie Werner zurückgegriffen werden. Auf der einen Seite wird Werner im Vergleich mit anderen wahrscheinlich offener für eine Mitarbeit sein. Auf der anderen Seite wird es ihm die Möglichkeit geben sich öffentlich mit einer dynamischen Firma zu zeigen, was ihm womöglich gefallen und sein Bedürfnis stillen wird.

Erfüllung der Bedürfnisse

Damit die Bedürfnisse erfüllt werden, bieten die jeweiligen Handlungsempfehlungen einen ersten Ansatz. Viel wichtiger ist es aber, mit den erstellten Personas richtig umzugehen. Dazu folgend eine Anleitung in drei Schritten, wie diese eingesetzt werden können.

Schritt 1 Personas bekannt machen

Wichtig ist es, dass im gesamten Unternehmen die Personas und ihre Bedürfnisse bekannt und verinnerlicht werden. Ein Fehler wäre es, diese nur per Email zu versenden. Wahrscheinlich würde nur ein kleiner Teil der Empfangenden, diese lesen und nach spätestens einem Monat würden sie komplett vergessen sein. Eine bessere Lösung wäre es diese auszudrucken und aufzuhängen. Falls man dies aufgrund der Firmenbesucher nicht machen möchte, kann man auch Gegenstände anstelle der Personas nehmen. Beispielsweise kann für die Persona "Andy der Hoteldirektor" eine Hotelfigur genommen werden. Allen Mitarbeitenden wäre klar, was diese Gegenstände bedeuten.

Schritt 2 Personas nutzen

Natürlich müssen die Personas nicht nur verinnerlicht, sondern auch genutzt werden, an erster Stelle bei einer Entwicklung für die Alleineigentümer. Laut Chen und Liu (2015) helfen Personas den Fokus auf den Kunden zu halten. Dies kann bei der Entwicklung des Produktes von Crowdhouse von grosser Wichtigkeit sein. Doch nicht allein in der Entwicklungsabteilung sollten die Personas eingesetzt werden (Fuchs, 2018). Beispielsweise auch in der Marketingabteilung gibt es einen grossen Nutzen, auch wenn der Fokus der Personas nicht auf dem Marketing liegt. Es können Informationen des Backgrounds, der Informationssuche und der Entscheidung genutzt werden. Diese Informationen können bei targetierter Werbung oder bei der firmeneigenen Webseite eingesetzt werden. Weiter können die Kontaktpersonen, welche jeweils im direkten Kontakt mit den Kunden stehen, mit den Personas allenfalls ein besseres Verständnis gewinnen (Grudin & Pruitt, 2002). Dadurch kann die Kommunikation von Firma zu Kunde verbessert werden. Selbst auf der obersten Ebene der Firma können die erstellten Personas nützlich sein. Die Führungsebene kann sich fragen, ob die Personas mit der aktuellen Unternehmensstrategie kohärent sind. Dies kann Hinweise für Anpassungsbedarf liefern und aufzeigen, dass sich Personas und Kunden verändern können.

Schritt 3 Personas weiterentwickeln

Die Kunden so wie auch die Firma sind dynamisch und deshalb werden sich die Personas auch verändern. Aus diesem Grund sollten diese weiterentwickelt und angepasst werden. Es ist somit ein Prozess, der alle zwei Jahre oder häufiger erneut durchlaufen werden sollte.

Schlussfolgerung

Damit die Bedürfnisse der Kunden gedeckt werden und der Erfolg von Crowdhouse gewährleistet bleibt, sollten die Personas passend genutzt werden. Dazu kann die Schritt für Schritt Anleitung und die Handlungsempfehlungen für die spezifischen Bedürfnisse umgesetzt werden. Es sollte aufgrund der Kritik an Personas aber nicht vergessen werden, den direkten Kontakt mit realen Kunden zu suchen und sich über ihre Bedürfnisse zu informieren.

5 REFLEXION DER ARBEIT

Die Fragestellung konnte beantwortet werden und es hat sich gezeigt, dass sich die Kunden teilweise extrem unterscheiden. Mit den gewonnenen Erkenntnissen wird ein wichtiger Grundstein für das Segment der Alleineigentümer für die Firma Crowdhouse gesetzt. Da die Forschung qualitativ war und das Verfahren der Erstellung der Personas sehr unterschiedlich gemacht wird, konnte auf der einen Seite das Verfahren passend auf die Situation verändert werden. Auf der anderen Seite war genau dieser Freiraum aber auch eine grosse Herausforderung. Eine weitere Herausforderung, welche ich als Forscher festgestellt habe, ist zu wissen, wann eine Sättigung der Datenerhebung erreicht ist. Aus Sicht des Forschenden möchte man gerne noch mehr Informationen. Aufgrund von fehlenden Ressourcen ist dies sowohl aus Sicht der Firma als auch aus Sicht des Forschenden nicht immer möglich. Am Schluss hat es sich aber gezeigt, dass die Datenerhebung zufriedenstellend war, obwohl man in einem nächsten Schritt natürlich noch untersuchen könnte, welche Variationen es von anderen möglichen Kunden noch gibt. Wenn die Personas in einer Firma erstellt werden, ist es noch von Vorteil, wenn dies zu zweit geschieht, denn bei einer qualitativen Analyse kann dies gewinnbringend sein. Mit der zusätzlichen Person werden neue Blickwinkel eröffnet und die Validität wird dabei sicher gesteigert. Doch auch alleine im Rahmen einer Bachelorarbeit ist es gut umsetzbar. Ich kann nur empfehlen, das Verfahren auszuprobieren, und gerne kann auch meine Vorgehensweise mit der vorhergehenden Inhaltsanalyse angewendet werden.

6 SCHLUSSWORT

Die Kunden ins Zentrum zu stellen, sollte eine Firma anstreben, und dabei können Personas eine grosse Hilfestellung bieten. Crowdhouse besitzt nun die Grundlagen und ich bin davon überzeugt, dass sie diese auch nutzen und erweitern werden. Ich möchte an dieser Stelle meiner Betreuungsperson Livia Müller für die Betreuung auf Seiten der FHNW danken. Der Firma Crowdhouse danke ich für die äusserst angenehme Zusammenarbeit und speziell auch Marie-Aude Ramos und Jeremy Hulette, welche mir die Durchführung der Bachelorarbeit möglich machten und mich im Prozess unterstützten. Vielen Dank!

7 LITERATURVERZEICHNIS

- Adlin, T., Pruitt, J., Goodwin, K., Hynes, C., McGrane, K., Rosenstein, A. & Muller, M. J. (2006). Panel: Putting personas to work. *Extended Abstracts on Human Factors in Computing Systems*, 13–16. <https://doi.org/10.1145/1125451.1125456>
- Blomquist, Å. & Arvola, M. (2002). Personas in action: Ethnography in an interaction design team. *Proceedings of the second Nordic conference on Human-computer interaction*, 197–200. <https://doi.org/10.1145/572020.572044>
- Brich, S. (2014). *Gabler Wirtschaftslexikon* (18., aktual. u. erw. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Chapman, C. N., Love, E., Milham, R.P., Elrif, P. & Alford, J. L. (2008). Quantitative evaluation of personas as information. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society*, 2, 1107–1111. <https://doi.org/10.1177/154193120805201602>
- Chapman, C. N. & Milham, R.P. (2006). The personas' new clothes: Methodological and practical arguments against a popular method. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society*, 634–636. <https://doi.org/10.1177/154193120605000503>
- Chen, R. & Liu, J. (2015). Personas: Powerful Tool for Designers. In M. G., Luchs, K.S., Swan & A., Griffin, *Design Thinking: New Product Development Essentials from the PDMA*, 27–40. <https://doi.org/10.1002/9781119154273.ch3>
- Cooper, A. (1999). The inmates are running the asylum. *Software-Ergonomie*, 99, 17-77. https://doi.org/10.1007/978-3-322-99786-9_1
- Cooper, A., Reimann, R., Cronin, D. & Noessel, C. (2014). *About face: The essentials of interaction design* (4., Aufl.). Indianapolis (IN): Wiley.
- Crowdhouse. (2020). *Ein Immobilienmarkt für alle: Verfügbar unter:* <https://crowdhouse.ch/de/unternehmen/>
- Diefenbach, S., Lenz, E. & Hassenzahl, M. (2011). *Handbuch. Tools zur User Experience Gestaltung und Evaluation. Erlebnisorientierte Interaktionsgestaltung Bedürfnisansatz Interaktionsvokabular Prototyping Ausgestaltung Selektion und Evaluation*. Essen: Folkwang Universität.
- Flick, U. (2017). *Qualitative Sozialforschung* (8. Auflage). Reinbek bei Hamburg: Rohwohlt Taschenbuch Verlag.
- Floyd, I. R., Jones, M. C. & Twidale, M. B. (2008). Resolving Incommensurable Debates: A Preliminary Identification of Persona Kinds, Attributes, and Characteristics. *Artifact*, 2(1), 12–26. <https://doi.org/10.1080/17493460802276836>
- Fuchs, M. (2018). *Digital Expert Branding: Die Positionierungs- und Marketingstrategie für mehr Sichtbarkeit, Erfolg und Kunden* (1. Aufl.). Freiburg: Haufe.
- Goodwin, K. (2009). *Designing for the Digital Age: How to Create Human-Centered Products and Services*. Hoboken (NJ): John Wiley & Sons.
- Gothelf, J. (2012). *Using Proto-Personas for Executive Alignment*. Blogbeitrag. Abgerufen von:

<https://uxmag.com/articles/using-proto-personas-for-executive-alignment>

- Grudin, J. & Pruitt, J. (2002). Personas, participatory design and product development: An infrastructure for Engagement. *Proc. In T. Binder, J. Gregory & I. Wagner (Hrsg.), Proceedings of the 7th Conference on Biennial Participatory Design* (S.144-161). Malmö: CPSR
Abgerufen von:
<https://pdfs.semanticscholar.org/eb77/6eaa198047962dabe619e9cdd3de4433a44e.pdf%0Ahttp://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.92.687&rep=rep1&type=pdf>
- Hassenzahl, M., Diefenbach, S. & Göritz, A. (2010). Needs, affect, and interactive products - Facets of user experience. *Interacting with Computers*, 22(5), 353–362.
<https://doi.org/10.1016/j.intcom.2010.04.002>
- Häusel, H.-G. & Henzler, H. (2018). *Buyer Personas: Wie man seine Zielgruppen erkennt und begeistert*. Freiburg: Haufe. <https://doi.org/10.34157/9783648103968>
- Helfferich, C. (2011). *Die Qualität qualitativer Daten : Manual für die Durchführung qualitativer Interviews* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Kuckartz, U. (2018). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung* (4. Aufl.). Weinheim: Beltz Juventa.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation und Persönlichkeit* (P. Kruntorad, Übers.). New York: Harper & Row., 7(4), 410–410. http://www.irwish.de/PDF/Psychologie/Maslow/Maslow-Motivation_und_Persoenlichkeit.pdf
- Miaskiewicz, T. & Kozar, K. A. (2011). Personas and user-centered design: How can personas benefit product design processes? *Design Studies*, 32(5), 417–430.
<https://doi.org/10.1016/j.destud.2011.03.003>
- Nielsen, L. (2011). Personas. In M. Soegaard & R. Friis Dam, *Encyclopedia of human-computer interaction* (2. Aufl.). Aarhus: The Interaction Design Foundation. Verfügbar unter:
<https://www.interaction-design.org/literature/book/the-encyclopedia-of-human-computer-interaction-2nd-ed/personas>
- Nielsen, L. (2019). *Personas - User Focused Design* (2nd ed.). London: Springer London.
- Norman, D. A. (2006). Ad-Hoc personas & Empathic Focus. In J. Pruitt & T. Adlin, *The persona lifecycle : Keeping people in mind during product design* (S.154-157). San Francisco: Morgan Kaufmann Press. https://jnd.org/ad-hoc_personas_empathetic_focus/
- Olbrich, R. (2006). *Marketing: Eine Einführung in die marktorientierte Unternehmensführung* (2., Aufl.). Berlin Heidelberg: Springer. <https://doi.org/10.1007/3-540-35143-4>
- Portugal, S. (2008). *Persona Non Grata*. True Tales, Blogbeitrag 2008. Verfügbar unter:
<https://portugal.com/wp-content/uploads/2008/01/Portugal-Consulting-White-Paper-Persona-Non-Grata.pdf>
- Pruitt, J. S. & Adlin, T. (2006). *The persona lifecycle: Keeping people in mind throughout product design*. London: Elsevier Academic.
- Revella, A. (2015). *Buyer personas : how to gain insight into your customer's expectations, align your marketing strategies, and win more business*. Hoboken (NJ): Wiley.

- Rönkkö, K., Hellman, M., Kilander, B. & Dittrich, Y. (2004). Personas is not applicable: Local remedies interpreted in a wider context. *PDC'04 - Proceedings of the Eight Participatory Design Conference 2004 - Artful Integration: Interweaving Media, Materials and Practices*, 112–120. <https://doi.org/10.1145/1011870.1011884>
- Ryan, R. M. & Edward, D. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68–78. https://doi.org/10.1007/978-94-024-1042-6_4
- Schwartz, B. (2006). *Anleitung zur Unzufriedenheit: Warum weniger glücklicher macht*. Berlin: Ullstein Taschenbuch.
- Sheldon, K. M., Elliot, A. J., Kim, Y. & Kasser, T. (2001). What is satisfying about satisfying events. *Journal of Personality and Social Psychology*, 80(2), 325-339. <https://doi.org/10.1037//O022-3514.80.2.325>
- Sønderstrup-Andersen, E. (2007). Personas. En domæneanalytisk tilgang. *Dansk Biblioteksforskning*, 3(2), 61-75. <https://doi.org/10.7146/danbibfor.v3i2.97542>

8 ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Segmente der Firma Crowdhouse (Eigene Darstellung).....	2
Abbildung 2: Personas im Vergleich zu einem Marktsegment (Goodwin, 2009)	5
Abbildung 3: Five Rings of Buying Insight (Revella, 2015)	9
Abbildung 4: Rollen (Eigene Darstellung).....	14
Abbildung 5: Akquirierungs Pools (Eigene Darstellung)	15
Abbildung 6: Kategoriensystem (Eigene Darstellung).....	20
Abbildung 7: Kontinuum Jung vs. Alt (Eigene Darstellung)	27
Abbildung 8: Kontinuum mit Interviewzuordnung	28
Abbildung 9: Andy (Eigene Darstellung).....	36
Abbildung 10: Werner (Eigene Darstellung)	37
Abbildung 11: Sandro (Eigene Darstellung)	39
Abbildung 12: Céline (Eigene Darstellung)	40
Abbildung 13: Lorenzo (Eigene Darstellung)	41