

[Lexikon Home \(/\)](#) > ... > [VWL \(/topic/vwl-33\)](#) > [Wirtschaftspolitik \(/topic/wirtschaftspolitik-173\)](#) >

[Theorie der Wirtschaftspolitik \(/topic/theorie-der-wirtschaftspolitik-196\)](#) > [Informationsökonomik \(/topic/informationsoekonomik-204\)](#)

Zitierfähige Version

Unter dieser URL finden Sie dauerhaft die unten aufgeführte Version Ihrer Definition:

<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219/version-147728> (<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219/version-147728>).

Revision von *kritische Erfolgsfaktoren* vom 29.07.2010 - 10:40

Alle Versionen

[Aktuelle Version \(/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219\)](/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219)

kritische Erfolgsfaktoren

Ausführliche Definition im Online-Lexikon

Faktoren und Schlüsselgrößen, die für die Erreichung der Gesamtziele einer Unternehmung von zentraler Bedeutung sind. Stimmen diese Faktoren, so wird die Unternehmung als Ganzes erfolgreich sein, zeigen sich dagegen hier Defizite, so beeinträchtigt dies unmittelbar den Gesamterfolg der Unternehmung.

Vgl. auch [Informationsbeschaffung \(/definition/informationsbeschaffung-37490\)](/definition/informationsbeschaffung-37490), [Informationsbedarf \(/definition/informationsbedarf-40524\)](/definition/informationsbedarf-40524).



GEPRÜFTES WISSEN

Über 200 Experten aus Wissenschaft und Praxis.

Mehr als 25.000 Stichwörter kostenlos Online.

Das Original: Gabler Wirtschaftslexikon

Autoren der Definition



[\(/autoren/dr-andreas-szczutkowski-369\)](/autoren/dr-andreas-szczutkowski-369)

Dr. Andreas Szczutkowski (/autoren/dr-andreas-szczutkowski-369)

Universität Bielefeld, Fakultät Wirtschaftswissenschaften (/autoren/dr-andreas-szczutkowski-369)

Wissenschaftlicher Assistent (/autoren/dr-andreas-szczutkowski-369)

[Mindmap \(/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219#mindmap\)](/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219#mindmap)

[Literaturverzeichnis/Weblinks \(/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219#references\)](/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219#references)

[Sachgebiete \(/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219#subject_groups\)](/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219#subject_groups)

[interne Verweise \(/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219#internal_references\)](/definition/kritische-erfolgsfaktoren-38219#internal_references)

Teilen Sie Ihr Wissen über "kritische Erfolgsfaktoren"

Literaturhinweise SpringerProfessional.de

Springer Professional - Die Flatrate für Fachzeitschriften und Bücher (https://www.springerprofessional.de/produktinformation/10516302?wt_mc=offsi.lex.literatur.produkt.-.x).

Kritische Erfolgsfaktoren: Ökosysteme und Daten (https://www.springerprofessional.de/link/23731838?

wt_mc=offsi.lex.literatur.serp.-.x)

Der Begriff „Ökosystem“ stammt ursprünglich aus dem Griechischen und setzt sich aus den Wörtern „oikos“ (Haus) und „systema“ (das Verbundene) zusammen. Ökosysteme sind ursächlich in der Ökologie anzusiedeln und stellen einen Teilbereich der ...

Kritische Erfolgsfaktoren für ideales Arbeiten im Home-Office – eine empirische Analyse aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmersicht (https://www.springerprofessional.de/link/23115056?wt_mc=offsi.lex.literatur.serp.-.x)

Vor dem Hintergrund der Covid-19-Pandemie hat sich das Home-Office in Deutschland seit dem Jahr 2020 weit verbreitet und wird seitdem bei vielen Arbeitgebern als neue Arbeitsmethode genutzt. Der Einsatz von Home-Office kann verschiedene positive ...

Kritische Erfolgsfaktoren für die Auswahl eines IT-Serviceproviders am Beispiel der gesetzlichen Unfallversicherungen

(https://www.springerprofessional.de/link/19581556?wt_mc=offsi.lex.literatur.serp.-.x)

Seit der Einführung des E-Government Gesetzes ist das Thema in deutschen Verwaltungen omnipräsent. Die durch das Onlinezugangsgesetz (OZG) verpflichtende Bereitstellung von Online-Services erhöht den Druck auf die Verwaltungen zusätzlich.

19085Ergebnisse fürkritische Erfolgsfaktoren

 Springer Professional
(<https://www.springerpr>)

Bücher auf springer.com

versandkostenfrei von [springer.com](https://www.springer.com)

Souverän präsentieren
- Die erste Botschaft
bist Du

[Vorschau](#)

Moderne Datenanalyse
mit R

[Vorschau](#)

Handbuch
Beratungskompetenz

[Vorschau](#)

7 Erfolgsfaktoren für
wirksames
Personalmanagement

[Vorschau](#)

Wissenschaftliches
Arbeiten und
Schreiben

[Vorschau](#)

System
institut
Geschä

[Vorsc](#)

Alle Bücher zu "kritische Erfolgsfaktoren"

 Springer



[Startseite](#) > [Zielgruppen](#) > Empathy Map: die Persona-Alternative für agile Projekte

Empathy Map: die Persona-Alternative für agile Projekte

4. April 2017 [Marie Jana Tews](#) [Zielgruppen](#)



Über **Personas** wurde in den letzten Beiträgen ausführlich berichtet. Sie eignen sich hervorragend, um Kunden und Nutzer besser zu verstehen und einzuordnen. Personas haben nur einen Nachteil, wenn man diesen als solchen benennen möchte: **Personas zu kreieren dauert lange**. Quantitative Befragungen, qualitative Befragungen – all dies ist notwendig für fundierte Personas und kann bei einer

längeren Feldzeit auch mehrere Monate dauern. Wie passt das mit agilen Projekten zusammen und **Designsprints**, die nur auf eine oder zwei Wochen angelegt sind? Hier kommen die Empathy Maps ins Spiel. Sie verfolgen ein ähnliches Ziel wie Personas, sind aber deutlich schneller zu erstellen.

Was ist eine Empathy Map?

Stellt sich zunächst die Frage, was ist eine **Empathy Map** überhaupt und was soll sie mir bringen? Wie der Name verrät besteht der Zweck der Empathy Map darin Empathie für den Nutzer, Kunden oder anderen relevanten Akteur zu erzeugen, indem Einblick in die Gedankenwelt und Wahrnehmung dieser Person gewährt wird. Anders als bei der Persona, bei der Objektivität als hohes Gut gilt, erhebt eine Empathy Map diesen Anspruch nicht. Sie entsteht im Workshop im Team, indem sich die Teammitglieder in die jeweilige Person hineinversetzen und aus deren Sicht Gefühle und Gedanken festhalten. In der klassischen Empathy Map wird aufgeführt, was die Person sieht, hört, denkt und sagt. Es gibt einige weiteren Aspekten, die in einer Empathy Map aufgenommen werden können wie

- Was tut die Person?
- Was fühlt die Person?
- Wer oder was beeinflusst die Person?
- Welche Ziele hat die Person oder was motiviert sie (Gains)?
- Welche Probleme und Hindernisse hat die Person (Pains)?

Damit die Empathy Map nicht überfrachtet wird und das schnelle und einfache Tool bleibt, sollte man es bei insgesamt 4-6 Feldern pro Map belassen. Diejenigen, die mit **Customer Journey Maps** (CJM) vertraut sind, werden in der Auflistung einiges wiedererkennen. Hier ist es wichtig zwischen beiden Methoden zu unterscheiden. Die CJM versucht chronologisch und lückenlos die Journey des Nutzer nachzubilden, bei der Empathy Map werden nur stichpunktartig wichtige Ereignisse gesammelt.

Auf dem Laufenden bleiben

Erhalten Sie alle 4 Wochen die aktuellsten Infos & Berichte zu den Trends der UX-Szene im kostenlosen Newsletter von **eresult**.

NEU: Newsletter-Abonennten haben zusätzlich kostenlosen Zugang zum Download-Bereich u.a. mit themenrelevanten Whitepapers. Einfach hier **E-Mailadresse eintragen**.

Aktuell außerdem gern gelesen

Wie wird man eigentlich UX Professional?

von [Svenja Wittrock](#) | veröffentlicht am 6. Januar 2021

Qualitative und quantitative Usability-Studien: Wie viele Testpersonen wirklich notwendig sind

von [Stefanie Peters](#) | veröffentlicht am 27. Oktober 2021

Was Product Owner über UX wissen sollten

von [Rebecca Jauck](#) | veröffentlicht am 17. November 2021

Barrierefreiheit und UX – Inwiefern sind die Gestaltgesetze barrierefrei?

von [Helke Kohlbrandt](#) | veröffentlicht am 31. Oktober 2022

Das Barrierefreiheitsstärkungsgesetz – Welche Herausforderungen und Chancen erwarten UX Professionals ab 2025?

von [Julia Höb](#) | veröffentlicht am 10. August 2022

Letzte Kommentare

Wie erstelle ich eine Empathy Map?

Bei der Erstellung werden anders als bei der Persona keine dicken Datenpakete ausgewertet, sondern sie sollten nach einem Workshop fertig sein. **Dave Gray**, der Erfinder der Empathy Maps, schreibt, dass **20 Minuten** für einen **ersten Entwurf** einer Empathy Map ausreichen sollten. Welche Zeit hierbei natürlich nicht einfließt, ist die Zeit für die Vorbereitung. Damit die Empathy Maps gut die Kunden, Nutzer oder Stakeholder abbilden, sollten die Teammitglieder die zu beschreibenden Zielgruppen zumindest im Groben kennen. Die gemeinsame Sichtung von Web Tracking Daten oder Befragungsdaten oder vorab das Mithören von ein paar Nutzerinterviews helfen ein grundlegendes gemeinsames Verständnis der Nutzer zu schaffen.

Zu Beginn des Workshops wird der **Fokus** der Empathy Maps festgelegt. Sollen Sie den Nutzer/Kunden/Akteur allgemein beschreiben oder spezifisch in einer bestimmten Situation (z. B. am Arbeitsplatz)? Soll ein Thema zugrunde gelegt werden (z. B. Buchung einer Reise) oder nicht? Für welche Personen soll eine Empathy Map angefertigt werden (z. B. Erstnutzer meiner Anwendung)?

Auf dem Whiteboard oder dem Flipchart wird die leere Empathy Map mit den vorab definierten Aspekten skizziert und in die Mitte die Person eingetragen, um die sich die Map dreht. Gemeinsam versetzen sich die Workshop-Teilnehmer in die jeweilige Person, diskutieren deren Verhalten und Gedanken und überlegen sich wie die Person, die einzelnen Felder der Map aus ihrer Sicht füllen würde (siehe Abbildung 1).



Abb. 1: So sehen Ergebnisse aus einem Empathy Map Workshop bei IBM aus (Quelle: Sarah Plantenberg unter

https://www.ibm.com/devops/method/content/think/practice_empathy_maps/)

- **Sehen:** Was sieht die Person an einem typischen Tag oder in einer spezifischen Situation? Dies kann eine Beschreibung der physischen Umgebung sein, z. B. wie der Arbeitsplatz aufgebaut ist, aber auch andere Personen, die sich im Umfeld befinden. Auch Informationen und Ressourcen, die die Person wahrnimmt und nutzt, können hier aufgeführt sein (z. B. Programme, Webseiten, Werbung).
- **Hören:** Was hört die Person? Auch hier kann die Umgebung anhand der akustischen Eindrücke beschrieben werden, wie Straßenlärm oder Gemurmel der Kollegen im Hintergrund. Aber auch gezielte Informationen wie Ausschnitte aus Gesprächen oder typische Statements aus dem Umfeld können hier in die Map einfließen.
- **Handeln:** Was tut und sagt die Person? In diesem Feld können typische Handlungen oder Aussagen festgehalten werden oder zielgerichtete Aussagen zu einem Produkt oder in einer Situation. Dieser Teil der Empathy Map schildert die Außenwirkung der Person und kann auch enthalten wie die Person von anderen wahrgenommen wird (z. B. selbstbewusste Macherin).
- **Denken und Fühlen:** Welche Gedanken und Gefühle hat die Person? Hier kann es wieder allgemein um zentrale Gedanken der Person gehen oder man bezieht diese auf eine konkrete Situation oder ein Produkt. Dieser Teil erlaubt einen Einblick ins Innenleben der Person und hebt sich damit von klassischen Personas ab, da es in Interviews schwer ist, die inneren Zustände der Probanden abzufragen oder abzuleiten. So schön dieser Einblick ist, umso sehr muss man bei der Erstellung aufpassen die Sicht der Person beizubehalten und nicht die eigene Gedankenwelt aufzuschreiben.

Sven Göring bei Dark Pattern UX – Die dunkle Seite des UX-Designs

Jim bei Rechts ist wo das Auge links ist? Usability beim Kontaktlinsenkauf

Helke Kohlbrandt bei Barrierefreiheit und UX – Inwiefern sind die Gestaltgesetze barrierefrei?

Vanessa bei Barrierefreiheit und UX – Inwiefern sind die Gestaltgesetze barrierefrei?

Lea bei Sketching und Wireframing. Wie beginne ich richtig in Konzeptionsprojekten?

Usabilityblog in Sozialen Medien



Themen

Best Practices

Jobs für UX-Professionals

Konzeption & Design

Methoden & Verfahren

User Research

UX-Bücherecke

UX-Events

UX-Experten im Interview

UX-Management

UX-Studien

UX-Testing

UX-Trends

Web Usability

Zielgruppen

Eine andere Option als das gemeinsame Sammeln am Flipchart ist die Ausgabe mehrerer DIN-A4-Maps. Diese werden in Einzelarbeit oder in kleinen Teams ausgefüllt und anschließend im Plenum zusammengetragen (siehe Abbildung 2). Eine große Auswahl an Empathy Maps Templates findet man unter:

<https://de.pinterest.com/pin/101471797827904605/>

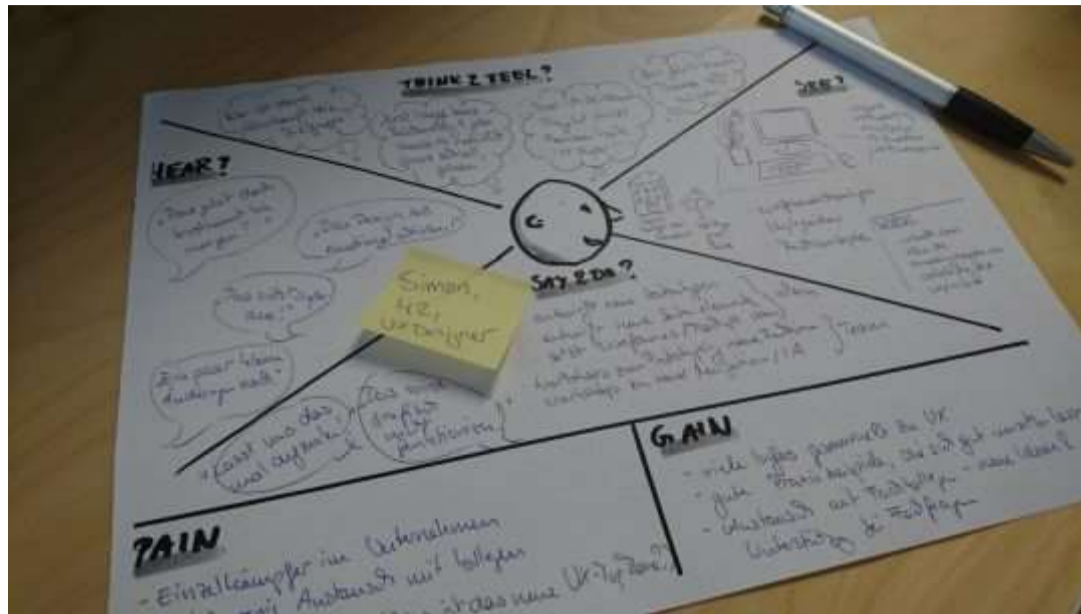


Abb. 2: Empathy Map für einen Leser des usabilityblogs.

Wann kann eine Empathy Map eingesetzt werden und wo liegen ihre Grenzen?

Empathy Maps sind quasi die low-fidelity Variante von Personas mit eigenen Nachteilen und Vorzügen. Soll es schnell gehen und möchte man ein einzelnes Team darauf einspielen, sich in die Nutzer hinein zu versetzen – steht also der Prozess nicht das Ergebnis im Vordergrund – sind Empathy Maps die richtige Wahl. Möchte man valide Abbildungen der Kunden und Nutzer aufbauen, mit denen mehrere Teams und Abteilungen arbeiten, sollte man dies auf eine stabile Datenbasis stellen und Personas bilden. Ein weiterer Vorteil von Empathy Maps betrifft ihren Umfang. Mit Handlungen (Aktionen), Gains und Pains können wie oben aufgeführt in der Empathy Map auch Merkmale einer Customer Journey Map enthalten sein, die üblicherweise nicht in Personas inkludiert sind. Aber auch hier muss man abgrenzen. In einer Empathy Map können nur die wichtigsten Aktionen, Probleme und Ziele aufgenommen werden. Möchte man die Journey exhaustiv, chronologisch und detailliert dargestellt haben und auf validen Daten beruhend, sollte man der Customer Journey Map den Vorzug geben. Insgesamt sind Empathy Map die Methode der Wahl, wenn es schnell gehen muss und es das vorrangige Ziel ist, die Teammitglieder für den Nutzer zu sensibilisieren. Sind ausreichend Zeit und Budget vorhanden, schlagen allerdings die objektiven und datengetriebenen Methoden Persona und CJM die Empathy Map.

6 Kommentare Agile, Customer Journey Map, Design, Empathy Map, Konzeption, Methoden, Rollen, Visualisierung

[Auf Facebook teilen](#) [Twittern](#) [Xing](#)



Marie Jana Tews

Senior User Experience Consultant

Alumni-eresult GmbH

Bisher veröffentlichte Beiträge: 8

Weitere Artikel zu diesem Thema:

Barrierefreiheit und UX (Teil 2) – Inwiefern sind Usability Heuristiken und Interaktionsprinzipien barrierefrei?

 [Helke Kohlbrandt](#)

Barrierefreiheit und UX – Inwiefern sind die Gestaltgesetze barrierefrei?

 [Helke Kohlbrandt](#)

Psychische Belastungen als UXler – Risiken und Chancen in der VUCA Welt

 [Kathrin Häring](#)

6 Kommentare

[Patrick Kaufmann](#)

4. Mai 2017 am 13:29

Hallo Marie Jana Tews,
danke für den hochinformativen Artikel! Und es ist sehr interessant geschrieben.
Vielle Grüße
Patrick

[Antworten](#)

Pingback: [Lesenswert: April 2017 | produktbezogen.de](#)

Pingback: [Confluence: UXB](#)

Pingback: [Confluence: 40000 - SEO](#)

Pingback: [Moving away from persona templates: 8 traps and tips to make your personas work - Usabilityblog.de](#)

Pingback: [Confluence: David Wagner](#)

Schreibe einen Kommentar

Deine E-Mail-Adresse wird nicht veröffentlicht. Erforderliche Felder sind mit * markiert

Kommentar

Name *

E-Mail *

Website

Meinen Namen, meine E-Mail-Adresse und meine Website in diesem Browser für die nächste Kommentierung speichern.

Kommentar abschicken

